
学校的理想装备
电子图书·学校专集
校园网上的最佳资源
马屁经
BOOK
内部资料 非卖品

序言

吾翻阅中国二十四史,发现无论是正人君子,还是好佞小人,都把“拍马屁”作为官场、情场、商场攻无不克的“利器”,却又用而不言，秘而不宣。吾深感此中奥妙无穷，不敢怠慢，故潜心阅读经史子集，深研穷究，不敢怠慢，偶有所得，必当记录。久而久之，竟成一册，是为《马屁经》。

大千世界，鱼龙混杂，陷井重重，危机四伏。面对这炎凉世态，如想游刃有余，不学一点拍马之术，那真是困难之极！

很多人成天唱高调、说绝不拍别人的马屁。事实上，这是对自己平庸和无能的掩盖，这种人是无法出人头地的。

讨厌别人对自己拍马屁的人是少之又少。即使有，也只是一种掩饰。叱咤风云一世的拿破仑，非常讨厌别人拍他的马屁。有一次，随从对他说：“将军！您是最讨厌别人对您拍马屁的吧！”拿破仑笑着说：“是的，一点也不错！”

事实上，这不就是那位随从的一记“拍马屁”吗？

拍马，是一门艺术，是人际关系至高无上的“润滑剂”。

人们都知道骑马前还需要先拍拍马的屁股，这样马才会温顺地让你骑上去，何况在竞争如此激烈的人生之途！不会此种招法又怎能做到事随人愿呢？在现实生活中，我们反对拍马，批判拍马。同时，一时一刻也离不开拍马，处处都在运用拍马。不懂得拍马技巧，便不懂得成功的决窍。

大凡懂得一点拍马之术的人士，多数仅会一些恭维、献媚之小技，事实上这些都还粗浅的很。拍马屁是极讲究手法和拍法的。拍得太露不行，拍得不是场合不行；拍轻了，太痒；拍重了，太疼。如果能做到在元声无息、不露痕迹，让人晕晕糊糊、得意忘形，那才是拍马屁的至高境界。

纵观古今中外，有多少志士在人际关系上栽了跟头，怀才不遇，抑郁而终；有多少有才之人踏入社会就无所适从，得不到赏识。悲剧的根源，不是拒绝“拍马屁”这门艺术，就是悟不透“拍马”二字。

我们不去学拍马害人，但却可以在坎坷人生道上找个护身符。

《马屁经》集中国拍马艺术之大成，招招实用，战无不胜。学得一招半式，便可使你八面玲珑，左右逢源。如果您现在仍处在苦干无法窜升的低层阶级，请您尝试一下拍马之术吧！

《马屁经》的箴言是：

大拍马，大成功：

小拍马，小成功：

不拍马，难成功。

心悟

1998 年 9 月于识古斋

引言 :“马到成功”: 拍马大师访谈录

这是一家报纸最近用的名称，我征得他们的同意沿用了这个名字。其实，他们采访的大师就是我本人，所以我把自己的言论再度发表也是无可非议的。

口尊敬的大师先生，最近国内外都非常重视你的学术成果。听说你的专著已经翻译成好几个国家的文字在出版发行，而国内对你的了解似乎还很不够。您能不能就这方面的情况谈谈您的研究近况？

■好的。其实这也没有什么神秘的。就我本人而言，我已经有十多年的研究经历。而且我还到过国外很多知名的大学讲过学。我们知道，中国是一个非常重实用的国度。我们有好多精彩的理论但是我们却很少有人坐下来认真地总结。这就形成了拍马在中国，而拍马学在国外的格局。我对此非常担心，也很希望有志研究拍马学的年轻人早早转移到这方面来，不要再犹豫了。可能，不少人对这们学科有一定的偏见，好象一提拍马学就见不得人似的，其实不然，拍马学与其他各门学科一样，是一门高深的学问。别的专业能吃饭，我们也能吃饭。搞什么都饿不死人，你看我不是过得挺好吗？职称也有了，住房也有了，该有的都有了。

拍马学，是一门十分有潜力可挖的学科。在这方面，国外的理论比我们进步得多、先进得多，我们要学习他们的研究方法，用新理论、新视角来研究我们的拍马历史。不过，我们也不要妄自菲薄，虽然国外的理论比我们系统，但是我们在资料的占有上却是得天独厚的，也是令他们望尘莫及的，尤其是那些研究中国拍马学的洋学者。在国外，有不少学生的博士论文的选题都是中国拍马学方面的。就国内的研究状况而言，我就不客气了。在这方面我是首屈一指的。

口我想问一问这个问题：如果要学好拍马学，究竟从哪里入手呢？

■这个问题并不难，我曾在一篇关于怎样学好拍马学的书中谈到过这个问题。问题的关键是你有没有恒心。世上元难事，只要肯登攀。我是我们国内至今为止拍马学方面的唯一博士生导师。就我的经验来看，学习拍马学有一定的社会经验最好，所以我每年在招生博士生时，我十分注意从有一定工作经验的老讲师或是副教授中招收学生。好多应届硕士感叹自己落选，其实这并不是因为他们的水平不行，而是由于他们的实践经验不足。为什么年纪大一点的学生好带呢？不言而喻，他们的理解力强，往往能举一反三。相对来说，应届生的这方面能力就弱一些。不过，应届生有应届生的优点，他们外语好，接受外国先进的拍马学理论快。以后，我在招收博士生会注意这两类同学的兼收。

口请问您在招收博士生时需要具备哪些条件？需要考哪几门科目？这是广大考生特别关心的问题，希望先生能给予我们回答。

■近年来，由于学风的好转，报考博士生的越来越多。而且，随着我在国内外知名度的提高，我送出去进修的学生也越来越多，这样，报考我这个专业的学生就门庭若市了。有很多同学来信，我未能及时回信，不是我架子大，而是由于我常常出去讲学，在国外一住就是几个月才能回来，所以他们无法得到我的回音。这里我借用你的媒体也向他们说明一下。与此同时，我也希望同学们不要都给我来信询问，我只提醒你们注意看各大报纸的招收广告就可以了。

书归正传，报考我的考生首先要是硕士学位获得者。以前我也招收过同等学力的本科生，但是事实证明是很难培养的。从此以后，我就只招收硕

士学位获得者。如果说有什么条件的话，这就是我要的条件，至于你说的考哪几门课程，其实从八十年代中期以后我们的广告就不断出现在各大报纸上了。我记得《处世文摘》还做过转载呢！

现在凭我的记忆，就说上重要的几点：一、外语与古汉语是必须考的，这是公共课，任何专业都绕不过。二、专业课重点考三门：《中国拍马史》、《拍马学原理》、《中国近代拍马史》。三、考试过当即复试，这是考虑到考生路途远，来回折腾不必要。我们复试时重点考查同学们分析问题与解决问题的能力。比如让他说一说当前拍马学发展的历史趋势等。

口大师先生，我不知道您是否能在这个难得的机会里将您曾在《中西拍马学比较》中的一章“中国士人人格的膨胀与萎缩”再作些必要的发挥？

■好吧，我在那一章主要谈的是中国传统意义上的知识分子面对拍马的两难与尴尬。谈到这一段，我们不能不引用东方朔在《答客难》中的话来作前缀：

客难东方朔曰：“苏秦、张仪壹当万乘之主，而身都卿相之位，泽及后世。今子大夫修先王之术，慕圣人之意，讽诵诗书百家之言，不可圣记。……积数十年，官不过侍郎，位不过执戟，意者尚有遗行邪？”

东方先生喟然长息，仰而应之曰：是固非子之所能备。彼一时也，此一时也，岂可同哉？夫苏秦、张仪之时，周室大坏，诸侯不朝，力政权争，相禽以兵，并为十二国，未有雌雄。得士者僵（强），失士者亡，故说得行焉。身处尊位，珍宝充室，外有仓凛，泽及后世，子孙长享。今则不然，圣帝得流……夫天地之大，士民之众，竭精池说，并进辐凑者，不可胜数，悉力慕之，困于衣食，或失门户。使苏秦、张仪与仆生于今之世，曾不得掌故，安敢常望侍郎乎？

或许我是看错了。如果我没错的话，东方先生的字字句句无不包含着“舔痔”的成分。

“这也是一部中国知识分子拍马的血泪史！如果让我说诸如苏秦、张仪、东方朔之类，可以称之为十足的马屁精。而且是“想拍马而拍不上”的可怜马屁精。每每想到这些，中国的历史就得重新改写了。不过，话又说回来，这也怪不得他们。这乃是几千年君主权威恶性膨胀的结果。士人为何不去拍马呢？拍马就可以显赫一时，就可以名垂千古，就可以荣华富贵。

不尽好处滚滚来啊！而若是你不拍马，你不但永远没有膨胀的机会，说不定你还会成为时代的祭品呢？试想，你的萎缩何时才是一个终结呢？

君主专制形式的加强，直接导致士人人格精神的沉沦。在绝对权威的威慑下，文人不得不低下他那高贵的头颅，以俯首听命。不论他有多大的学问，多么杰出的才华，也不管你所对的君主是多么昏庸无能，即使是一个地地道道的白痴，你也只能充当一个十分圆滑的马屁精。汉代虽然没有马屁精这个概念，也没有奴仆的用法，但是“徘优”的内涵已经将他们拍马的意义暴露得淋漓尽致。

司马迁就在《报任安书》中自陈身世说：“仆之先，非有部符丹书之功，文史星历，近乎卜祝之间，固主上所戏弄，倡优所畜，流俗之所轻也。”班固对此也有同感，他在《汉书》各类传中多次以俳优比作文臣。譬如其名著《枚乘传》就有言曰：“诙笑类徘优。”《严助传》也说：“朔、皋不根枝论，上颇徘优畜之。《杨雄传》来得更为直接：“又颇似徘优。”这些表述已经传递出一个非常重要的信息：一是君主视文人如俳优，非常看不起；二是文人

也自愿以此身份自居，甚至有自轻自贱的人格萎缩征兆。在班固那里，恨铁不成钢的心理都表现出来了。

试问：东方朔的地位不就是一个为人家解闷、打趣的“零余者”吗？

说到这里，我想指出的是，与奴性性格相联系的就是臣妾心态。古希腊有句名言：“人在当了奴隶的那一天起就丧失了男性气概的一半。”心理学家阿德勒说：“任何不受禁令约束的攻击、敏捷、能力、权力的形式，和任何勇敢、自由、侵犯、残暴的特质，都可看作是男性所具有的品格。而一切束缚、缺陷、懦弱、屈从、穷困和那些相类似的特质，都可看作女性的品质。”“奴”从女从手，从字源上就可以看出与女人的关系。董仲舒以“阳尊阴卑”推论君臣关系，似乎也含有以女性规范臣下的动机。在封建社会里，女子只是男人的玩物与附庸，她们只好在献媚取宠上作文章，从不具有独立的人格。故孟老夫子有言曰：“以顺为正，是妾妇之道。”又说：“阉然而媚于世者，是乡愿也。”妾妇之顺，阉然而媚，是孟子对那些丧失男人气概者的有意嘲讽。而邹阳《狱中上书自明》里的所谓“女无美恶。人宫见妒；士元贤不肖，人朝见嫉”，可以是说出了自我的真心话。士大夫之争宠邀欢，与后宫的女性着实相同。文人诗词中的这方面描写应有尽有，俯视皆是。大手笔常将自己与君主的关系比作是男女的传统。诗词中所表现的也是哀怨缠绵的忠君之思，但是绝大多数文人以女性自居。

从屈原的《离骚》开始就有了这个传统，到了后来即使是号称滴仙的李白也摆脱不了这种选择。尽管他高唱着“仰天大笑出门去，吾辈岂是蓬蒿人”的“革命”歌曲，但在《玉壶吟》中却有:“君王虽爱蛾眉好,无奈宫中妒杀人。”所谓“蛾眉”,当然是李白的“夫于自道”。或许是因为心态的相通相似，历代文人对宫女、弃妇所寄予的深切同情是外国文学中少有的人为景观。色衰爱驰，秋扇见捐，长门宫漏，寒鸭日影，揣摩得那么真切、传神，刻画得如此细腻、可怜，真叫人为之叫绝！这与其说是悲悯众生，不如说是聊以自慰。从文学心理学的角度来说，中国古代的“弃妇文学”在很大程度上都是文人感怀不遇心理世界的位移。诗词正是他们思想的代言体。

拍马的历史基因就这样诞生了。俗语说：“天下无不是的父母。”而对于臣于们来说,“天下无不是的国君。”董仲舒所谓“君不恶名，臣不名善；善皆归于君，恶皆归于臣”等等，听起来振振有词，实际上就根本不是说理，而是强行规定。如果说有什么思维逻辑的话，那就是“因为如此，所以如此”。

你如果不能改变现实，那么就必须认可现实，这种思维方式以及相应的恭敬、献媚态度，一开始还可能有难以接受的成分，但是久而久之就合乎民意了。这即是荀子所说的：“虽有槁暴，不复挺也。”唐代诗人韩愈的《谏迎佛骨表》在当时的历史条件下是合理的，也是符合国情民意的。然而皇帝好佛，即使韩愈有理，又如何能走遍天下？结果只能如韩愈自己诗歌中所说的那样：“一封朝奏九重天，夕贬潮阳路八千”。而且就是这样也还得感谢隆恩：“呜呼！臣罪当诛，天子圣明！”苏轼因“乌台诗案”而身陷囹圄，本来是由于“莫须有”的罪名，然而他还需自醒自责。如此一代又一代的自我阉割与贬抑，势必造成士人人格的沉沦与扭曲。

以上说了这么多，这也只是该文的一个专题，我一直认为，中国知识分子的独立性是不够的。拍马不但在官场上有，而且在民间也有，在文人中也不乏。为什么中国知识分子会如此阉割自我？我们对太监的阉割与拍马是理解的，那么就请用这样的方式去理解文人吧！由于时间关系，就谈到这里

吧，如有兴趣，可以仔细阅读该书的其他章节，其中我是有穿插比较的。

口大师先生，非常感谢您在百忙之中接受了我的采访，不过最后我还是想在这难得的机会里再问一个问题，那就是为什么您的书我们总是买不到？

■你的问题很重要，许多人都来信索要，但是由于我手头上也不多，所以不能满足大家的要求。借这个机会我给诸位解释一下，由于中国目前研究拍马学的专著极少，除了前几年我的学生憨氏出了一本《拍马技巧》，至今尚未见到别的著作。所以我的著作一上市，马上就会脱销。这种情况是中国这样一个文明悠久的传统大国之名称不相配的。最近我已经和出版社协商，准备再版。不过，令我们伤脑筋的是，我的书一出，盗版书马上就跟着来了。

刚才你问我出过哪几种，现在我就告诉你，前两年我的畅销书是《拍马学原理》，后来根据读者的需要我又作了修订再版，易名为《拍马学概论新编》。另外诸如《中西拍马学比较》、《中国近代拍马研究》都已经译成英、日两种文字。我不久即将接受一家出版社的邀请撰写一本普及型读本《拍遍天下》的写作，我相信这部书会受到广大读者的喜爱。

好了，我们谈的时间不短了。下面我还要接受电视台的采访，对不起。

口大师先生，谢谢您的合作。与您这样的名家在一起是我的荣幸。非常感谢（笔者注：这也是一种拍马技巧。你看，他说你是名家，然后可以多占用你一点时间。就这样我们在生活中不知不觉地上当。真是没办法，拍马是一种无孔不入的东西，看来研究它是已经十分有意思的事）！

第一部　拍马原理

拍马，一种富有人生境界的学问。世态炎凉，奈它如何？是你适应社会，还是让社会适应你？一个显而易见的选择摆在我们面前。“无拍寸步难行”。

本书作者如是说：“我是当今世界上最高的拍马大师。”

认真感悟，我们会活得更好。

1.拍马；反弹琵琶不遮面

2.拍马：一门适者生存的学问

3.拍马史话：一门年轻而古老的学问

4.拍马标本：千树万树梨花开

5.驾御拍马：不妨用美学上的“距离说”

6.拍马圣经：献给被拍者的一朵鲜花

7.拍马智商：绝处逢生　化险为夷

8.拍马情商：好角事业平坦　憨脚处处为难

9.拍马基因：亦真亦幻难取舍

1.拍马：反弹琵琶不遮面

见到书名，你一定很稀罕：“一个老头九十九，没见麻雀走一走。”哪里来的拍马学啊！这就对了，你要是见过拍马学，我就不再写了。感谢诸位

学问家成全了我，使我得以在拍马场上纵横出击。如果要说拍马学和诸种学问有什么差别的话，我看就是一个“反弹”的调子。“洞萧横吹”，琵琶也可以反弹，个中滋味还是有的，就看你会不会品尝了。

我在这里要公然申明，我的拍马学与各种学问是并行的，而且也是受版权保护的，作者在此严正声明，自本著作发行之日起，未经本人书面允许，不得再有人冒充独创，再来造假害人。不然，我就要请求法律部门出面解决纠纷。可能，在此之前，已经有人写过申明只言片语的“拍马技术”之类的雕虫小技，但是由于你没有再去登记注册，所以，你现在也成了“野史”。对不住您啦！这么学问非我莫属了。您可能骂我不要脸，没关系，这年头有几个要脸的。都是他们妈妈的不要脸。说得直接些，您千万不要把我当人看。人值几个钱，在商品经济发达的今天，人的良心都让狗给吃了，那还有什么脸可遮掩。

我的声明最关键的是要大家理解我之所以存在的价值。西方著名存在主义哲学家萨特不是这样谆谆教导过我们吗：“存在即是合理！”他老先生真会为我这号人开脱，我从此找到了一条真理。确切他说是护身符。既然拍马长生不衰，那它自然就有存在的道理。你还别说，我算是悟出几分理来了。著名学问家王国维先生在其代表作《人间词话》里将爱情上的三个境界用在了学问和事业上，而且广为后人传颂：

古今成大事业、大学问者，必经过三种境界：“昨夜西风凋碧树。独上高楼，望尽天涯路”，此第一境也；“衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴”，此第二境也；“众里寻她千百度，回头蓦然，那人却在灯火阑珊处”，此第三境也。

后人评论说：“此等语非大词人不能道。”我引用了这么多是个什么意思呢？如果我没有夸张的话，在下看来，古今成就大事业、大学问的人还得有第四境界：悄然无声的拍马学问。当然，在今天它已经以变种的形式出现，比如什么《公共关系学》之类。但是，我觉得他们说的都不够味。还是不遮面的好。我平生最讨厌的人是那种“既要做婊子，又要立牌坊”的鸟人。干起事来像个娘们似的，极不干脆。我之所以用“反弹琵琶不遮面”作本节的小标题，就是要和这些人不一样。

值得一提的是，我的拍马学体系最为核心的内容还在于“反弹”。关于“反弹”，我们本来可以长篇大论一番，但是在这里我就不再展开了，只以一例为之。譬如我们嘴边上常挂着这样一种俗语：“以小人之心度君子之腹。”这句看似无关紧要，其实是很伤人心的一句话。平时同事之间矛盾的升级很可能就从这开始。

细加分析不难发现：自己是君子，别人是小人。这当然会造成摩擦。然而若是“反弹”一下琵琶就大不一样了：“以君子之心度小人之腹。”不知诸位听懂这句话的含义没有？当你在做事的时候，如果发现他人有“己所不欲”之事，你一定会把他往坏处想。这样走下去，你们两位的矛盾马上就会升级，而且还可能造成极为不利的后果。但是你若是从另一个角度思考问题就不一样了。你尽力往好处想，把自己我的心里设想的变态些，把别人的心思想的干净些。这样，你的关系一定会有所改善。在很多情况下，这种行为就演变成了“拍马”程序。不信试试看，您会成功的！

干一行，精一行。拍马学同样需要精力的投入。弹“琵琶”好学，但是真要反弹琵琶可就不那么好玩了。尽管难学，但中国的那句古话还是不能

忘却：“到什么山唱什么歌。”在现实生活中，人人都讨厌拍马，人人都诅咒拍马者，人人离不开拍马可是人人又都做过拍马者。至于做的好不好是另一回事，能成功不能成功又是另一回事。这就如同“手淫”一样，人人都不敢承认自己是一位手淫者，其实不然，包括那些整天给青少年讲解手淫的不利的医生，自己也都有过手淫的历史。

我就曾经傻乎乎地问过一位对我说“百分之九十九的男人都有过手淫历史”的医生：“您有没有过？”他也很艺术他说：“不要具体到某一个人么！”我终于明白了一件事，世界上的好多东西只能做、不能讲出来。难怪中国有这么到位的名言：“只可意会，不可言传。”拍马就是这种“不可言传”的典型个案。我的个性使我对此类事情很是不满。干吗一副圣人的样子，整天里活的累不累啊！拍就拍吧，管那么多干吗？如果说别人都是学老鼠的样子在暗地里拍，我则在大庭广众之中明拍。如果说大家都以为这是一件见不得人的事，而我则认为它是一个谋生的艺术，是一个人能力与才干的体现。恰恰在这里，我找到了自己事业的突破口，我的拍马艺术愈来愈成熟，以至于我现在已经成为国际公认的拍马大师。

提起拍马学的创建，大家一段认为这是一位缺德学者的“造化”。这你就错了。拍马学不是光说“拍”，它后面还有一个最为关键的词叫做“学”。有了“学”这个字当道，我们谁还能说什么！“学习，学习，再学习”。我的拍马学的建立就是学习的结果。我与其他各门学科的专家一样，自己今天取得的成就完全是自我拼搏的结果。当然，我首先要感谢诸位领导对我的关心和支持，没有他们的关心与支持，我的拍马学成就就不会有这样大的成就。

通过多年的努力与奋斗，我们的拍马学在社会上十分走俏。我的徒弟憨氏的《拍马技巧》就十分畅销。他第一版就印行数万册，而后又一版再版。

在这里，我想告诉朋友们的是，一部拍马学专著决不是无病呻吟之作，它的深远意义还在于开历史之先河。胡适之先生曾经这样说过：“既然做了过河卒，就只有拼命向前了。”当然，他说的不是拍马学这本书，而是指别的事业。我想，创立拍马学的精神也应如此。拍马学作为一门学科来说，没有什么好遮掩的，它是随着社会的需要而产生的，也是随着社会的发展而发展的。它在立意原则上也是物质第一性、意识第二性，绝不违反辩证法。

我的拍马学不像有的学科那样，既要做婊子，又要立牌坊。一部拍马学公然申明它的宗旨是为普天下人类服务的，不是某一阶级的专利。我曾经在一部书的结尾处写道：“一部拍马历史就是剥削阶级与人民大众斗争的历史。但是今天，由于人民也当了家、做了主，所以也就有了拍和被拍的权利。”

当历史的脚步即将迈向二十一世纪的时候，将拍马学建立起来，并作为一副文化遗产留给后人，堪称是一件功德无量的事。“多少事，从来急，一万年太久，只争朝夕。”时不我待，我们应该为我们拍马学的建立而感到自豪和骄傲！我这样说，一定会有人唱反调：照这样不是什么都可以成为学问了吗？这话反问得好！按照胡适之先生的教诲：“大胆假设，小心求证。”没错，只要是你感到能够建立学问的话，你就努力吧，别让别人抢了先。

凡是一门学问；它总是要能自圆其说。我的拍马学历经考验，在理论上与实践上都能站得住脚。实践是检验真理的唯一标准。你说的天花乱坠，而对现实没有一定作用，又怎能说服别人？所以说在市场经济的时代，没有实用性的学科还是慎出台的好。如果我们承认科学技术是第一生产力，那么我们的拍马学也就是无形的精神生产力。多年在计划经济的体制下，我们一

直羞于谈“钱”。今天，市场经济的大潮已经将我们吹得东倒西歪，我们不能够去偷、去抢、去做贼，但是我们可以利用自己的才智获得财富。

日本著名佛学家、学者、社会活动家、日本最大的佛教团体创建学会名誉会长池田大作说过：“溜须拍马，这是一种看到别人优点的学问。”JR人才调查中心的一份调查报告显示：“中国每 100 位头脑出众、业务过硬的人士中，就有 67 位因人际关系不畅而在事业中严重受挫，难以活动成功。他们共同的心理障碍是：难以启齿赞美别人。”

美国《幸福》杂志是举世皆知的名刊，它的下属的名人研究会对美国 500 位年薪 50 万美元以上的企业高级管理人员和 300 名政界人士进行调查表明：“其中百分之 93.7 的人认为人际关系顺畅是事业成功的最关键因素，其中最核心的课程是学会赞美人。”日本东京的国民素质研究会在总结自己国家战后迅速发展的原因是说：“我们日本国民的一大优点是，对外人不停地鞠躬，不停他说好话。可以说，善于发现别人的长处是日本走向世界的一个重要原因。”

以上这些总结与评论都说明了什么呢？不言而喻，这其中包涵着很大成分的拍马因素。

如果你能够发现这些因素，说明你是一个现代的人；倘若你需要通过启迪发现这一点，那么你就是一个迟钝的人；而若是你启而不发，那在事业上的成功是没有一点希望的。“观念的落后是最大的落后。”这一直是我对学生们传授的名言。

“天上不会自动掉下来馅饼”，“没有免费的午餐”。这些话说的非常之透彻。拍马讲究的是艺术，不是一味地瞎拍。但愿我们的拍马学将给你带来收获。

2．拍马：一门适者生存的学问

不管你愿意不愿意拍马，你总是要生活的。你在这个世界要生活的很好，你就不能不学会生存的技巧。而我们今天在这里传授的，拍马学常识就是一门生活离不开的学问。可能，说起拍马这个词好多人都不愿意听，但是您可知道你在生活中因为不会拍马吃过多少次亏？在人欲横流的时代，你不拍马，自然有人会拍，而且还会从拍马中得到不少实惠。拍马者歌曰：“拍马不要紧，只要主义真。”不会拍马者曰：“拍马真可恶，专拍肮脏户。”什么意思呢？拍马与被拍者都不是好东西。就在被骂者耳朵发热之际，人家已经有了别人得不到的东西。人家可以升官，可以发财，可以有“小蜜”，可以将生活的道路铺的平平的，甚至在某一天“鸡犬升天”。

人人拍马，而人人又反对拍马。这真是一个历史的悖论。就像人人反对腐败，而人人又在干着腐败的事情一样。比如说，知识分子是对腐败最深恶痛绝的，但是，他们在这个问题上也常犯错误。一位当老师的说：“学生给老师送礼的特别多，每当期末考试过后，改卷老师的门口可以说是门庭若市。”问题出来了，这不是腐败是什么？这是腐败，但是更是拍马。学生拍老师的马屁大经地义。一级卡一级，一级拍一级的马屁。

这是历史的结论。权力容易造成拍马，一般说来，谁有权，谁受拍的机会也就越多。当然，这并不是绝对的。有时候当官的也会拍下面的人。何以故？原来他想把权抓得更牢些，让别人拍自己拍得更厉害些，每个人都长着一个屁股，这个屁股并不是好东西。它本来就有痒痒肉在，不被人拍就有一直不快的感觉。尤其是那些当权者，恨不得每天都有人在他的屁股上揉搓

一把。不要以为拍马是男人的专利。我这里要告诉你的是，女人的马屁痛最大。一旦女人有了权力，她的屁股可就痒痒得厉害了。君不见，武则天上台后为了满足自己的性欲而采用的一切不要脸的手段是多么可耻吗？这时候，谁会拍女皇的马屁谁就会平步青云。

在我看来，拍马已经不是单纯的人际关系学，它早已经超出这个范围。这是关系到吃饭吃的怎么样的问题。也许有的朋友会说我在夸大其词，但是要知道中国有句古话："事实胜于雄辨。"我不敢说我的，拍马理论一定能帮助你成功，但是有一点：看过本书之后，对你有百益而无一害。"开卷有益"，请打开本卷！

你若有所疑云，那么就请跟着我们看一看现身说法。上海方便运输公司（该公司创建于 1992 年，注册资金为 500 万，1995 年营业额为 4800 万元）的总裁这样说："上海是中国第一大城市，运输业竞争极为激烈，光有实力是根本不行的。中国有句古话叫做'人敬我一尺，我敬人一丈'。虽然现在情况变了，但是我们在竞争中成长起来的人还是能体会到，赞美别人就是帮助自己成功。"

北方电器公司的总经理如是说："我一直是一位技术至上信奉者，并且为自己的技术力量深感自信，直到有一天我发现我的朋友越来越少时，我终于悟出了一个道理：一个人的自尊如果受到伤害，那么他只有万不得已才买你的商品，并且在心里盼着你倒霉，我就是这样学会尊重别人和赞美别人的。"理论上的言论我们不必引用很多，但是它是一门学问，而且是一门生存的学问这一点你一定记住了。

翻开中国的历史，如果说鲁迅先生将之概括为"吃人"的历史是一个很精确的概括。那么我则认为将中国的历史概括为一部拍马史也是十分精彩的。自从盘古开天地，除了皇帝老儿之外，哪一个臣子不是马屁精？可以说，只要他们没有耐着性子拍马的心理素质，那他们吃饭的权利很快就会被剥夺。通读中国历史，笔者有一个有趣的发现，那就是：愈是官衔大，拍马的技术就愈高。

人都是希望自己被肯定、被赞美的，而要实现这些理想，不通过他人是不行的。他人的赞美在某种意义上就是拍马。如果你是一位推销员，你的拍马对象就是顾客；如果你是学生，你的拍马对象就是老师；如果你是老师，你的拍马对象就是校长；如果你是校长，你的拍马对象就是教委主任；如果你是教委主任，你的拍马对象就是教育部长；中国几千年的文化传统造就了拍马的环境。你拍不拍是你自己的事，你不拍也有人拍。在很多情况下，拍不拍由不得你。

鲁迅先生在《灯下漫笔》这样论述道："但我们自己是早已布置妥贴了，有贵贱，有大小，有上下。自己被人凌虐，但也可凌虐别人；自己被人吃，但也可以吃别人。一级一级的制约着，不能动弹，也不想动弹了。因为倘一动弹，虽或有利，然而也有弊。"这就是中国的拍马环境。它正如柏杨先生所总结的那样："中国是一个大染缸。"

《左传·昭公七年》中不就说过这种话吗："天有十日，人有十等。下所以事上，上所以共神也。故王臣公，公臣大夫，大夫臣士，士臣早，早臣舆，舆臣隶，隶臣僚，僚臣仆，仆臣台。"等级制度的森严必然带来适宜拍马的气候。我可以这样断言：拍马的根源就在于阶级制度。鲁迅先生曾经将中国的隶属划分为两个时代："暂时做稳了奴隶的时代，想做奴隶而不得的

时代。”此言甚是，若是用在拍马的历史上也同样合适：“暂时拍上了马的时代与想拍马而不得的时代。”一位当官当了很长时间的老爷就这样鼓励过拍马的：“乌纱帽给谁？当然是给那些离我近的人，因为他离我近，顺便就扣上了，而那些离我远的人，想扣也扣不上。”这话说的多富有哲理啊！事后有人评价说：“比哲理还哲理！”看，多么会拍！

中国历史上靠拍马发迹的名家并不少。这里我们只举两个例子来说明问题。第一个例子说的是唐朝时期的事情。唐玄宗时期，有一个被派往南方担任地方官的陈少游，不但足不出京畿、未尝赴任，反而连续加官进爵，十余年间他三统大藩。为何他能这样官运亨通、洪福齐天呢？看看他的拍马历史你就会明白一二。

陈少游善于权变，见风使舵。尤其是在聚敛财富、交结权贵上颇有自己的一套思路。是时董秀在朝中执掌大权。陈少游对董秀的为人了解得一清二楚。他特地寄宿在董府附近，等到董秀退朝回家单独求见。见了董秀，陈少游单刀直人，不动声色地发间：“请问大人家中人口几何？每月需要多少花费？”董秀回答说：“长期愧对高位，负担又重。目前物价昂贵，一月总需要千余贯钱才能应付。’陈少游说：“按照大人的花费，你的俸禄不够用啊！

要经常求助于人才行。我想，假如有人向大人提供资助，大人愿意留意予以提携，那就是很简单的事了。”董秀动心了。

陈少游见时机成熟，就直言不讳地说：“在下虽是不才之人，请允许我单独承担你的费用，每年愿送你五万钱。现在我身边就带有这个数目，请您收下，剩下的等我上任后补上。”董秀见钱眼开，十分高兴，热情招待。

不料，就在这时，陈少游潸然泪下他说：“南方瘴气浓厚，地又偏僻，只怕到了那里不能活着回来，冉睹您的风采了。”这是话中有活，不能活着回来，不就是说再不能将那剩下的饯补上吗？言下之意，最好找个肥缺干干。一个愿打，一个愿挨。董秀马上说道：“你的才能很高，不应派到偏远的地方。请耐心等待几天，我一定想办法帮助你。”什么你的才能很高！不就是一手拍马的才能吗？你还别说，人家就是靠了这个一步登大了。陈少游除了巴结董秀外，还用重金贿赂了另一位权臣元载的儿子仲武。不久他就改任浙东观察使，最后又提拨为淮南节度使。由于这些地区非常富庶，所以这位贪官在这里搜刮财物竞达亿万之数。

这，即是拍马吃饭的大家。

历史发展到近代，并不因为近代化而有所变化。被称为中国近代化第一人的李鸿章也改变不了中国历史的设计。话说到了李鸿章夫人五十岁生日的那天，满朝文武大臣都前去祝贺，消息传到合肥的知县那里，他为了求荣也前往祝寿。理由是李鸿章是合肥人，又是朝中宠臣，可是又细一想，知县又发愁了：我这七品官该送多少礼呢？少了，拿不出手，等于臼送；多了，又送不起。左思右想，总是拿不定主意。于是请来师爷商议。还是这位师爷聪明，他对知县说：“这事容易，一两银子你也不花费，保证你的礼品最佳，列入他人之上。”知县听了这话自然高兴。可是怎么也搞不明白，天下哪有这等好事？于是便机不可耐地问道：“送何种礼物？”师爷从容地答道：“一副普通的寿联即可解决问题。”知县听罢之后直摇头。师爷忙解释说：“包你飞黄腾达。不过，这幅对联必须由我来写，你亲自送上，请中堂大人过目，不能疏忽。”知县满口答应。

第二大，知县带着写好的寿联上了路。他昼夜兼程到了京城。等到祝

寿之日到来，知县通报姓名来到李鸿章面前，扑通跪倒说：“卑职合肥知县，受人之托，前来给夫人祝寿！”李鸿章随口应了一声让他起来。知县连忙将上联打开，李鸿章一看：“三月庚辰之前五十大寿”。李鸿章心想：夫人二月过生日，他却写了“三月庚辰之前”，还算聪明。正想着，下联也应声而来：“两宫太后以下一品夫人”。李鸿章一看便跪在了地上。原来，“两宫”指的是慈安、慈禧，李鸿章见了“两宫”字眼自然不由自主地跪了下来。于是他命下人将此联挂在《麻姑献寿图》两边。这副对联深得李鸿章赏识。这位知县也因此官运亨通、飞黄腾达了。

这，又不能不说是吃高级拍马饭的大家。

从以上我们的述说来看，将拍马学列为适者生存的学问，则是正中下怀的。

3．拍马史话：一门年轻而古老的学问

说起拍马的历史，可真是有些年头了。从先秦时期的“指鹿为马”开始，我们的文字就有记载了。一个思想博大精深的民族记载着一部拍马的历史，看来有些不可思议，但是细心地想一想，这种情况是可以理解的。

中国地大物博，什么鸟都有。缺德的故事不少，拍马的故事更多。有人的地方就有拍马。什么大的学问家、政治家、艺术家……一个一个都是拍马学家。“指鹿为马”算是较为典型的一个。故事说的是秦朝二世的时候，丞相赵高想造反，但是他又怕别的臣子不附和，于是就想设法试验一下。他把一只鹿献给二世说：“这是马。”二世笑着说：“丞相真会开玩笑，把鹿说成马了。”他问旁边的人，有的不说话，有的说是马，有的说是鹿。事后赵高就把说是鹿的都给杀了。这个故事出自《史记·秦始皇本传》，尽管离我们这个时代已经很长时间了，但是拍马的性质却丝毫没有改变。令人感到吃惊的是，这个拍马经典中也带有“马”字。

如果说“指鹿为马”的成语故事还只是一个前奏，那么我们说中国拍马历史人物的出色表演就在后台。让我们先从春秋战国时期的苏秦、张仪开始。这两位的摇唇鼓舌可是有了名的。现在回头看看他们那副德行不是拍马又是什么？只是在文同上比我们这些人更见功夫而已！

要说文人的拍马，叫我说在《诗经》里就已经表现得淋漓尽致，《郑风·硕人》描写卫庄公夫人之美的媚状可以说是拍马的经典制作。诗中写道：“颈如蝤蛴，手如柔荑，肤如凝脂，齿如瓠兮，螓首蛾眉，巧笑情兮，夏目盼兮！”真够靓的！这一定写给卫庄公夫人自己看的。女主人一旦亲自过目，自然就有作者的名利双收！

到了汉朝，拍马的水平有所提高，这就好象是在搞市场经济一样，提高的原因就在于，拍马与自己的切身利益结合的比以前任何时候都紧。拍马拍得好坏直接关系到个人的前途与命运。因此，我们看到的拍马典故都是些非常实际的例子。汉成帝时，太后家族秉政，大将军王风（太后兄，成帝舅）权倾天下。淳于长虽然是皇帝的表兄弟，但是因为其母与太后并非一母所生，所以不被看重，长时间得不到重用。后来王风得了重病，淳于长主动上前侍候，每天送汤送水、端屎端尿、殷勤周到，深得王风喜爱。王风临死前，特向太后和成帝推荐淳于长。

于是，一拍天下白。淳于长时来运转，连连升迁。皇帝喜欢赵飞燕，一直想立她为皇后，但是都因太后阻挠而作罢。皇帝为此甚是苦恼，于是淳于长就有了用武之地，他发挥自己的专长，往来于成帝与太后之间，力作协

调。一年后，皇上如愿。赵飞燕被立为皇后，功在淳于长，他自然因此得以加封。从此，拍马之人威风天下。淳于长从大到小，无不能拍，连皇上的私生活他都拍通了。难怪有人评论说："不论是公事还是私事，只要摸清主子意图，你拍得准，同样能一举成功。"

原来，这成帝好色的本质不是自己天生的，从他的老祖宗武帝开始就无师自通了。据说在这位开国皇上时候，有位名叫李延年的人擅长歌舞，倍受宠爱。有一次，武帝饮酒，延年起舞助兴，他有目的地和着拍子唱道：

北方有个漂亮的姑娘，
世界上唯有她最靓，
她那窈窕俏丽的身材，
真可说是人见人爱。
她那美妙的歌喉，
滋润听众的心田。
啊！绝世的美人呀，
后世不会再出现。

一曲未完，汉武帝已经魂飞四散："在哪里？在哪里？世上真有如此美丽的姑娘？朕能得之，也不愧为帝王了。"说的多么冠冕堂皇！这时，平阳公主趁机对汉武帝说："延年的妹妹就是陛下所向往的美人。"汉武帝赶快说："那就快点让她进宫吧！"延年妹妹进官后，因其"妙丽善舞"而被册封为夫人，从此李家显贵无比。

自古君主好色，拍马者对这方面的了解已经是非常透彻。所以在方面的成功例子历代都有，问题是如果都重复这样的故事就显得拍马水平不高。历史并没有让我们失望。随着时间的推移，我们看到，拍马水平一代比一代强。

说着说着，拍马的故事就来了，到了东汉时期，"改年号的拍马术"已比"美人计谋"拍马术又高出了一筹。汉平帝死后，王莽先是以挟皇帝擅政，不久便自己称帝，建立起新朝。但是太后却是死守着汉朝的封号不肯改变。王莽想来想去，拿不出什么好主意来说服太后改号。正在为难之际，王谏上书说："汉朝气数已尽，新朝得立，实乃天命。"王莽看后非常高兴，接着小史张永立刻奉上符命铜壁，上面写着："太皇太后当为新室太皇太后。"阴谋自从得逞。当然，拍马者——即帮助他成就皇业的人自然也是"鸡犬升天"。

撇开中国漫长的拍马历史，我们还是只能隔朝简略地概述。时间到了唐代，有一拍马故事堪称是达到了拍马的又一新阶段。唐玄宗开元二十八年，安禄山被封为范阳节度使。安禄山初次人朝，皇上命令太子与安禄山相见，安禄山对太子不下拜行礼。

唐玄宗责问他而他却狡辩说："臣子是胡人，不懂法度，不知太子是何官职？"皇上说："是未来的皇帝。"安禄山说："臣是愚笨之人，只知道有陛下，不知道有太子。"左右令安禄山赶快拜见太子，安禄山这才下拜。唐玄宗认为安禄山老实，忠君志诚，很是喜欢他。

安禄山人朝后，得知唐玄宗宠爱杨贵妃，就竭力巴结，他竟恬不知耻地拜比自己小十岁左右的杨贵妃为养母，每次人朝总是要先拜杨贵妃，再拜唐玄宗。唐玄宗有些不高兴，他又辩解说："臣子是番人，番人的习惯是先拜母亲，再拜父亲。"皇上明白过来后，更加喜欢安禄山。常言说的好："戏法人人会变，各有巧妙不同。"安禄山的拍马术可谓别出心裁。

但是其目的还是万变不离其宗：讨主子的欢心。

如果说安禄山的“先母后父”拍马术起到了一举两得的效果，那么李林甫的拍马术也是值得一提的。这两位奸臣是臭名昭著的，但是其拍马术却并不因为时代的久远而为后人忘却。当时，唐玄宗在洛阳居住，因宫中发生怪异现象，所以很想回长安。

第二天，他便招来大臣商议此事。但是这时有两位宰相劝说皇上不要回去，理由是老百姓现在秋收正忙，沿途迎送，实在是不利秋收。皇上听了之后没有说什么，但是心中却是怏怏不快。

这时有位刚刚拜相的李林甫却是看透了皇上的心思。他虽然在大家面前不说话，但是心中早已打定主意。等到退朝之时，李林甫故意一瘸一拐地走到皇上面前。皇上发现后便问：“卿并无脚疾，为何走路一瘸一拐的？”李林甫说：“只想单独上奏。”李林甫的理由是：“洛阳、长安都是国都，也就是陛下的东西二宫。从东宫到西宫，哪里用得着选择时辰。刚才两位宰相说会影响农事，这很好解决，那就减免沿途的赋税不就行了。请陛下现在就宣布启程。”唐玄宗一听正合心愿，立即下令回长安。

从此，李林甫也深得信任。其实，李林甫并没有什么大才，但是由于他非常善于拍马逢迎，所以自入朝以后，李林甫很快掌握大权。

譬如说这么一件事就很能反映问题。时过不久，新任宰相李适之报告唐玄宗：华山下面发现金矿，开采出来可以富国。皇上听了很高兴，就去问李林甫。而李林甫这时却装作十分平静的样子说：“这事我早就知道了。”唐玄宗很奇怪：“那你为什么不早说？”李林甫回答说：“华山是皇上龙脉所在，王气所在。所以臣子从不敢乱说。”唐玄宗听了，深为李林甫的一片诚心所感动，并对李适之产生偏见。

皇上下令说：“今后凡有事上奏，一定要先通过李林甫，不得草率从事。”李宰相吃了个闭门羹，但是又是一个哑巴亏。实际上，李宰相刚刚人朝时李林甫就告诉他：“华山下面有金矿，皇上到现在尚不知道，如果你告诉他，他一定会很高兴的。”李宰相认为这是一件大好事，应该早上报，不料遭到如此的结果。看来拍马如果拍到驴蹄子上就麻烦了。不过，人家李林甫的高招咱们还是要虚心学习的。

宋朝虽有两宋，拍马的典故也很多，但是由于篇幅有限，也只有挂一漏万了。在我翻阅历史史籍的过程中，关于拍马的故事非常之多，但是最能给我以深刻印象的还是反映出“发展”的“献‘心’留‘享’拍马术”：北宋时期，一位名叫安淳的人使用父亲起的名字安全地度过了大半生。后来，他被安排到宰相章淳旁边工作后，那种安全感就没有了。岂只是不安全，简直是要命的事，两人的名字都有一“个淳”字，真是不可思议。怎么办？这可如何是好？他整天惶惶不可终日地想这个问题。经过一番激烈的思想斗争后，他终于决定忍痛割爱，献“心”留“享”。有人曾这样打趣说：“富贵只图安享在，一毛不拔留大名。”安享撇开物质而从心理上满足他的上司。这“马”拍得真够绝的。

我原先认为明代是一个“文盲”当政的时代，不会有什么高明的拍马技艺。然而，事实证明我错了。而且我要告诉诸位的是，愈是知识水平不高的皇上当政，拍马水平愈是高超。

明朝是一个宦官当道的时代。这个时代形成了一个非常明显的特征，那就是：一切的一切都围绕着宦官转。

明英宗正统年间的一个拍马事例能充分说明这一点。当时有一姓王的官吏专门喜欢拍大太监王振的马屁。大家都知道，太监因为被割了生殖器所以不再能长出胡须。为此，这位在太监手下办事的王某也不再留胡须，王振还为此专门问过他："你为什么不留胡须广王某回答说："老爷您没有胡须，儿子我怎么敢有胡须！"一副奴颜卑膝的样子。拍马拍到胡须上，不能不说这是中国人聪明才智的表现。其实，他们的时间与功夫都用在这方面了。

清朝道咸年间，尽管陕西长安知县托喀绅才智平平，但是他却能升迁不断。个中奥妙何在呢？原来人家有过一段光荣的拍马历史。陕西新任布政使林寿图走马上任。长安知县得知后便利用在省会的有利条件，在上司到来之前百般奉承。可以想象，该为上司想的都想到了。但是这次的准备与众不同的是还有几只十分显眼的马桶。

这在一般人看来是有点费解。但是长安知县全靠它们啦！长安知县的得意之处就在于：他已经探知上司的夫人是南方人没有上厕所的习惯，因此特意备下马桶只供林太大享用。他想，如果上司及其夫人满意，日后会没有好处吗？事情真的不出长安知县所料。不久，他就不再是长安知县，而是知州了。看来，只要有心，就没有拍不成的马屁。清朝官吏的履历就证明了这一点。

近代以来，中国拍马历史也和其他学科一样，经历了一个现代化的历程。我们发现，拍马的现代性充分表现在利益的公开化。人们从来没有象今天这样厚颜无耻过，它们公然拍马而并不觉得有什么羞耻的做法似乎是对传统拍马观念的一个有力挑战。比如公开要官做，可以把拍马的举动送到办公室等。

袁世凯拍慈槽太后的马屁已是路人皆知。他进贡法国的洋玩意儿八音盒，千方百计地为老佛爷购买她喜爱的金银首饰。袁世凯的上台不就是他拍的结果吗？现代人的拍马除了送物品外，又多了一样，那就是送美女。这种借助美女的拍马技巧不能说古代没有，但是它们在本质上又是不一样的。过去还有一点遮掩或说"牌坊"起作用，而今天的"送"就纯粹是惜助一样东西去拍。在生意场上，为了成交不去卡拉 ok 一番、不去桑拿一回是没有影的事。

形成了互拍更有好处。为什么呢？今天你请我，明天我请你吗。这就是中国拍马历史的演变过程，简单写来，以飨读者。

4．拍马标本：千树万树梨花开

大家知道防身立命的道理，不去学拍马害人却可以在拍马横行的世道找个金蝉脱壳的护身符。说到这里，我们就该讲授在形形色色的人群中，到底有那些类型的拍马品种，下面我们就来个"雅俗共赏"，第一个进入我们话题的拍马标本是从一而终的"贞节"型拍马人物。用社会上一些有偏见者的观点，这类拍马屁精的性情就是地地道道的走狗。

这种人属于才学浅疏之辈，正因为浅薄才要拍马。否则，不但得不到重用，而且说不定哪一天就会落得个没饭吃的下场。中国古代战场上的武官多属于这类"乌龟"。他们在惧怕上司上的表现是"精神"拍马，在实际表现上却是出生人死。说来说去，这一切都是为了得到皇上的赏赐和青睐。当然，这些人也多有为主子的"隆恩"所感动的"前科"。为此，一生不忘，激情飞跃，发誓忠诚不渝。在中国历史上，他们的故事感动过很多人，有的侠义游肠、肝胆相照的情节曾一代一代传下去，成为忠节的佳话。

其实，从本质上说，这类人很不自信，精神世界贫乏至极，是一个头脑长在别人头上的人。人家叫干什么就干什么，唯唯诺诺；唯命是从，毫无个性。他们未到达目的之前多为女人看不起，但是一旦“ 千年的媳妇熬成婆 ”之后，就会飞黄腾达，娶美妻、纳靓妾自然不在话下。当然，其中也不乏对娶妻纳妾无能为力的，那就是太监。太监为了拍皇帝老儿的马，连自己做人的最基本原则都不要了。可见其自己是多么尤耻卑鄙。清朝的李莲英是最为出名的一个，他整天守候着老佛爷，梳头更衣，甚是得体，也深得宠爱。

李莲英为什么能得如此赏识呢？一个字“ 拍 ”。他的拍功可是中国拍马历史少有的。我们可不敢小看这种拍功。他能拍到点子上去，很少有什么大的闪失。拍马成功之后，自然有“ 鸡犬升天 ”之惠。

上面我们说过明朝拍马是中国历史上的高峰，手头上的例子又进一步证实了我的观点 :“ 明太祖曾有令，凡是太监娶妻，受剥皮囊草之刑。但是在明英宗天顺初年,皇帝却破天皇地赐予太监吴诚在南京置庄田娶妻子。1449年，吴诚随英宗北征阵亡，次年八月，吴诚的小妾姚氏向景帝上奏，因找不到尸体要求造衣冠墓，景帝允许了。太监娶妻并蒙准上奏在历史上还是第一次。”(《野获编》）这还不是因为吴诚生前的拍功炉火纯青，感动了主子。

要想感动皇上，没有“ 贞节 ”的拍马性情是无济于事的。一般人做不到的。太监做到了。安陵君的“ 垫棺材底拍马术 ”不就是这种类型的吗？

对这类贞节或说走狗型的拍马大员，我们在与其相处时，千万要小心。这类人靠近上司，能力通天，是得罪不起的。因为他已经得到上司的认可和信任，而且整天在头头那里厮磨，一旦与他结下了冤仇，说不定哪大你就会落人不明不白的圈套中，有些时候，有些事情，是跳进黄河也洗不清的，在与他交往的过程中，你要想方设法讨好他，拍他，让他“ 上天言好事 ”。另一方面，不该说的活尽量不说。这时候，沉默是金。俗话说得好，“ 言多必失 ”。咱又不是他肚子里的蛔虫，造哪知道他想的啥，一旦那句他不乐意听，不就有了难题？

一言以蔽之，与这样的大员搞好关系，拍拍吹吹，没啥坏处。也许我们常常听到这样一些事情，好多领导的司机在单位往往比一些处长、主任吃香得多、能混得多，不少当官的往往要看他的眼色行事。何以故？原来啊，这些人惧怕小车司机的“ 通天 ”能力（与其说是能力，不如说是位置），担心他“ 上天不言好事 ”，于是就颇为费神地与之周旋。这就是中国的真正国情。

我作为一个政府部门的小官僚，就曾经在一次宴会上遇到过这样一件事：一个小车司机端着酒杯到处“ 风光 ”，而周围的中层官员个个满脸堆笑唯恐不周。我看了半天也没看出个所以然来，倒是我身旁的一位“ 酒精考验 ”的老喝家提醒了我，碰过酒杯之后，他悄悄地对我说 :“ 这是靠近领导的人。”原来如此，对“ 走狗 ”你不能不防被咬。或许，那位“ 酒精考验 ”的领导的经验就是“ 一遭被蛇咬 ”结出来的果。司机本身没有什么本事，但是在“ 说你行你就行 ”的特殊环境里，他的位置就成了一种游离于他身外的“ 能力 ”。呜呼哀哉！这就是中国的道理啊！

第二个进入我们话题的拍马类型是“ 阴险族 ”。这类拍者不如第一类那样容易判别，他们的笑里藏刀让你摸不清的他的脾气，“ 分不清那一句是真，那一句是假 ”。在这纷扰的大千世界里，处处隐藏着这号人。阴险型的人有点类似毒蛇，别看他有一副美丽的外表和令人为之激动的言词，但是在其背

后尽是“不可告人的秘密”。他的阴谋尽在不言中，绝对不像有人描写的那样：

别人向他打招呼：“早安。”他会看一眼壁钟说：“不早啦。”“今天天气好象不错。”他会望着窗外答：“是吗？”毒蛇型的人物要是在开车途中抛锚，路人好心走来问：“怎么了？”他会说“你没有眼睛吗？”

这哪里是毒蛇，这简直就是一个不食人间烟火的“二百五”。其实，这类人倒没有什么可怕的。毕竟他的一言一行都毫无保留地暴露在了你的眼前。对付这类人也不难。比如说，他的“你没有眼睛吗”这句话我们很容易就避开了。请看：“啊，抛锚了，要不要帮忙？”让他在两者之间选择，他就无法与你抬杠，只能在两者之间择一而从。而对付阴险型的拍马者就不行了。因为你面对的是一个黑箱，根本摸不着头脑，所以有时你吃了亏还不知道为什么。

为此，我们学习点拍马常识来防患于未然还是非常必要的。当年岳飞不就是因为没有拍好秦桧的马屁才落得个家破人亡的结局。面对小人，你怎能不防？

历史学家在分析岳飞与秦桧的历史案件时，总是习惯于将秦桧陷害岳飞的原因说成是秦桧担心岳飞功成名就后位在自己之上。可人们却忘记了从社会学的角度探讨拍马不成、“马失前蹄”的生成原因。正是由于岳飞有才，而且深得皇帝赏识，他自己才产生了一点傲气。

骄做没关系，问题是要看对象，在一般人面前耀武扬威并非什么了不起的大事，可在秦桧面前就不同了。他是一个老谋深算的小人。我就很不同意西湖南星先生在他的近著《缺德学》中的论述。他说什么“秦桧欲杀岳飞，因为他唯恐有一天岳飞的势力要超过自己”。不过，我倒同意西湖先生的如下分析：“他在陷害岳飞时并不是明目张胆，在手腕上很是下了一番功夫。黔驴技穷之后，便以‘莫须有’的罪名将对手打入死牢。”请看岳飞临死之前的情形：

和约签订后，秦桧照女真贵族意图，变本加厉地迫害岳飞等人。岳飞被捕已两月有余，“罪状”还没有编造好。一天，秦桧独居书室，吃了柑子，用手指划柑皮，若有所思。秦桧妻王氏素来阴险，看见秦桧的动作就讪笑道：“老汉怎么一直没有决断呢！捉虎容易，放虎难哪！”秦桧听懂了王氏的意思，写一张小纸片送狱吏。岳飞当天就死在狱中。

秦桧深恨岳飞多次声言议和政策，又上书赵构要求制定国家大政方针。这都与秦桧的投降政策相违背，所以秦桧总想设法除掉他。岳飞被捕，老将韩世忠十分气愤。质问秦桧道：“岳飞父子究竟犯的什么罪？”秦桧说：“莫须有”。当时的意思是“大概有”、“可能有”、“也许有”。韩曰：“莫须有三字，何以服天下？”秦桧不答。

欲加之于罪，何患无词？中国人向来的习惯就是要你“死得其所”。做了婊子，又大张旗鼓地去立牌坊，这是祖传的秘方。正像鲁迅讽刺的那种喝血蚊子，喝血之前还要发一大堆议论。猫哭耗子、兔死狐悲、黄鼠狼给鸡拜年等成语都是为这些人安排的。

有谁不知，当时秦桧还真的蒙骗了一些人。看到岳飞的惨重教训，如果当初他能在与秦桧的关系故意多涂一些润滑油、少一点摩擦系数，待日后再做计意，岂不是两全齐美？然而，历史的阴差阳错却让民族进步为之付出了沉重的代价。不拍马固然是一个英雄的本色，但是在中国人治历史这么悠

久的一个国度里，要想挣脱这么一口巨大的染缸真是太艰难了。

所以好多英雄的处世原则也不能不随之改变策略："识时务者为俊杰。"一语道破了天机。

虽说天机不可泄露，但我想泄露出来比大家总被蒙在鼓里好。

在阴险的拍马者身边处处是陷阱，不能不严加提防，早在先秦时期的"阳具能刹车"的典故就是一则颇具代表性的"阴险"拍马案例。故事说的是：秦国太后与吕不韦私通，可是秦始皇年幼就懂事了，吕不韦见太后性生活要求太强烈，发展下去恐怕危及自己，于是就私下找来一个叫老毒的人作为自己的门客。那时咸阳盛行游乐，吕不韦就让自己那位有特色的门客在游乐场中用自己勃起的阳具插入正在旋转的桐木转轮，使转轮停止转动，并让大后知道这件事。事后，吕氏向太后推荐自己的门客，太后果然愿意得到这个有特色的男人。

于是，吕不韦就派人告发门客犯了应处腐刑的罪，接着又偷偷地告诉太后："要想假施腐刑，就得买通行刑的人。"太后按照吕氏的意思送厚礼贿赂主持行刑的人，结果就有了先把"门客"的胡须拔掉以冒充宦官的假太监出现，"门客"名正言顺之后，便堂而皇之地出入于太后的住宿，整日里"侍候"太后。大后得了这样一个"太监"后，十分满意。有了身孕后，为遮人耳目，就佯装占卜应避时疫、迁移到雍宫避居。秦始皇九年，快活了多年之后的"宦官"被皇上所杀，并株连三族，连太后与之生下的两个儿子也没有放过。（《史记·吕不韦列传》）看来，吕氏既会拍马，又会施计，不愧为"阴险型拍马家"的称号，像这种拍马者，你能不防？

吕不韦为了金蝉脱壳，居然想出了这么一个拍马的招数，真算是机关算尽了。这就告诉我们，在我们得到一样东西之前，还是不要冲动，还是先冷静地想想为妙。做拍马者的牺牲品，往往是因小失大，万万不可取啊！

第三类拍马型的人物是白痴型。如果说第二类的阴险带有一点的机智、诡橘，那么这一类就与之相对。这类人物在表现上是百依百顺，没有丝毫的创造力。但是，他们拍马的功夫却有一套，有时你很难分清到底是他故意的，还是他本来就这么傻。比如说，上司去叫他打瓶酱油带一瓶醋，他都要事先问问在哪个瓶里装醋，哪个瓶里装酱油。假如是他令一个人一道去，那问题就更大了。到了副食品商店后，他会把左右手里的瓶子掂量再掂量，心问口、口问心，到底哪个瓶子是领导教我装的呢？倘若一旁的同事提醒他哪个瓶子装什么倒无所谓，问题的关键是打到质量好的酱油和醋，那他一定会和你据理力争，毫不让步。如此这般耽误了很多时间全是他个人原因造成的，搞不好他还要到上司那里去告你的黑状。你说气人不气人？试想，有谁愿意跟这样的倒霉蛋搭班干活？

然而，在上司眼里，这种人可贵的，因为他听话，对领导的意图坚决执行，决不拖延。

而且，在无形中，这号人还起了监管的作用，谁要敢说上司的坏话，那他就是一个不折不扣的"电报驴"。更为令人气愤的是，这种人除了监管之外，并元大的能力，但是他还要指东道西，发号施令。打酱油的事他固然能办（尽管费劲），但是除此之外他和别人一起出去办事可都是人家的事。而回来以后，他却功劳大大的有，尽是他的本事；相反如果是事情因为他办砸了，他还是振振有词，尽是别人捣的鬼。你在中国关于革命历史的影片中一定能看到不少关于汉好为日本鬼子做事的情节。好了，问题解决了。汉奸

中有的阴险毒辣，狡诈万状，这就是阴险型拍马者。另一类也为鬼子做事，但是却每每失利，于是在一声“巴格牙路”中就结束了狗命。这即是白痴型拍马汉奸。

不过，这类汉奸拍马也有拍到驴蹄子上的时候，应该说还不少呢？因为他白痴，所以不少。中国有句古语：“不打勤不打懒专打不长眼。”这句活是有一定哲学道理的。拍得好升级，拍不好人仰“马”翻。“最好在上司快乐的时候打报告”又是一个经典，因此不长眼的人多发生在白痴型拍马者身上。

一般来说，“受气包”、“窝囊废”都是这类典型。而且，这类人很容易成为人家的“替罪羊”，不知道诸位听说过明朝官员周应秋的拍马故事没有？

周应秋原为明朝天启年问吏部尚书。时人却常用一句话来讽刺他：“儿子如何过？”说得是周庆秋在巴结上魏忠贤以后，就自我膨胀的厉害。他不但对魏忠贤毕恭毕敬，而且把其他人都不看在眼里。有一日，魏忠贤在闲聊中无意中说了这么一句话：“你们江南人怎么那样喜爱粥啊？”周应秋误以为魏忠贤在问他“为什么江南人喜爱竹子”、自己讨厌竹子，于是马上写信给儿子，迅速将自己家里的竹林砍尽斩绝。可是不久魏忠贤就过了小人得志的光景。处心积虑供奉的主子没有了，周庆秋万分悲痛，很是后悔自己当初没留“后手”，以至落得个如此难堪的下场。他抱着魏忠贤的脚大哭：“儿子如何过？”天下人无不笑之。不难理解，周庆秋当年是一个靠。‘偎蹄”拍上了魏忠贤侄儿魏良卿马的鼠辈（后来“偎蹄总宪”的外号就是由此而来），试想这类人又能怎样拍出高水平的马来？

我的朋友憨子曾在一篇文摘中这样评说道：“顺应权势者的好恶是拍马的一大特点。魏良卿喜吃偎猪蹄，周庆秋看准了这一点，便把猪蹄偎好，伺机奉上，终于捞了个‘偎蹄总宪”当当。但是，权势者的好恶，并不是那么好掌握的，周应秋误听‘粥’为‘竹’，就是失了手，虽说没因此带来严重后果，但马屁没拍准，徒劳了一场。看来拍马也累得很，并要有些‘才能’才行。”周应秋的无能正暴露出他的白痴型马屁精的本质。

5．驾御拍马：不妨用美学上的“距离说”

“距离说”是意大利美学家朗吉弩斯率先提出的。其根本要义在于，观众在看戏时，要和舞台上的演员保持一定的距离，这样才能产生良好的美学效果；如果太近，就会降低这种美学效果。当然，距离太远也大不到这个效果。现在剧场里的票价视距离而定就是这个道理。我们看到，在第一、二排的票价和最后几排的票价比在中间几排的票价低得多，就是这个缘故，其实中国有句民间俗语也应验了这一理论“守着羊圈才知道羊圈骚。”还有诸如“亲戚只可走着，不可守着。”也是这个原理的再现。记得从小的时候母亲老是讲这句话，到了我结婚打算和岳母大人一家住在一起时，她老人家又用这句民间谚语来提醒我的思路。

当初我并不理解这些活的真正含义，现在我算深刻地理解到了。

用在我们所说的拍马学原理上，我的第一个提示就是：对拍马者以及爱为人所拍的人，你都最好“敬而远之”。现在的领导多以“公仆”自居。《现代汉语词典》上说：“公仆”就是“为公众服务的人”。这不由得让我想起了著名诗人马凡陀先生于 1945 年写下的《主人要辞职》这样一首“山歌”。为方便大家，在不妨碍“版权”的情况下，我们就引用在这里：

我亲爱的公仆大人！

蒙你赐我主人翁的名称，
我感到了极大的惶恐，同时也绝对你在寻开心！
明明你是高高在上的大人，
明明我是低低在下的百姓，
你发命令，我来拼命。
倒说你是公仆，我是主人？
我在马棚，你在厅堂，
我吃骨头，你吃蹄膀。
弄得不好，大人肝火旺，
拿我出气，遍体鳞伤！
大人自称公仆实在冤枉，
把我叫做主人更不敢当。
你的名字应该修改修改，
我也不愿再于这一行。
我想辞职，你看怎样？
主人翁的头衔原封奉上。
我情愿名符其实地做驴子，
动物学上的驴子，倒也堂皇！
我给你骑，理所应当；
我给你踢，理所应当：
我给你打，理所应当；
不声不响，驴子之相！
我亲爱的骑师大人！
请骑吧！请不必作势装腔，
贱驴的脑筋简单异常，
你的缰绳，我的方向！
但愿你不要打得我太伤，
好让我的服务岁月久长，
标语口号，概请节省，
驴主，驴主，何必再唱！

马诗人的“山歌”是针对“公仆”与“百姓”的关系而唱的，它具有一定的典型性。今天，尽管我们已经当了家、做了主，可…泊公仆”的毛病却和过去一个熊样！尤其是在偏远落后的农村乡下。我们说，“拍”本身就反映了一个不正常的社会现实。但是如果我们琵琶反弹，就不难得出“距离论”的结论。当然，如果我们的“公仆”都像焦裕禄、孔繁森那样，还有什么怕头！可我们不能不面对现实啊！既然怕了，干吗不“敬而远之”？

倘若不信，我们来一个反面的例子说给诸位听听：一个号称“公仆”的县交通局局长“得道”之后，将一帮自己的“哥们”拉进了局里。看看他们是一群什么鸟吧！这九个人中，有四人是当地的地痞，还有四人是劳教释放人员，最好一位曾因盗窃罪劳教三年，后来又因抢劫被判刑五年。

这伙人对局长的拍马行为自然不用再说。他们狼狈为好，连不吃“窝边草”的兔子也不如。局长的小学时的同学是他手下一个部门的副经理，就因为在一次开会时喊了他一声小名，于是局长大动干戈，在宣布“会不开了”之后，电话叫来几名打手，不分青红皂白，将那位经理打得哭爹喊娘，大小

便失禁。这位本以为比较亲密的同学只因喊了一声小名就遭如此下场，可见这类人是怎样不能沾惹！对这类人，我们最好的办法就是远远地避开。

我们说保持距离，并不是说越远越好。事实上，凡是都有一个度，因此我们在与“公仆”保持一定距离的同时，还要保持一点的温存。切不可“老死不相往来”。否则，“公仆”的小鞋很快就会到你的脚上，君不见民间有这么一句俗语：“乌纱帽本来也可以给你，但是由于你离公仆太远，公仆够不着你，所似就落到了离他较近的人头上。”这话的水平比哲理还哲理。

一是要怕，二是要“不怕”，这才是真正的辩证法。离近的时候闲话少说。老百姓也有自我的处世格言：“吃好些，穿烂些，闲话少说走慢些。”你还别说，颇有“卑贱者最聪明，高贵者最愚蠢”的味道。老百姓面带莱色，但是却有聪明的绝招等着对付“公仆”呢！

这些经验来的够残酷了。宋代还有泼皮牛二和杨志，以及镇关西、鲁提辖，为何到了现在中国人大多都变成了“窝囊废”？借用鲁迅先生的一句名言颇能解决问题：这都是“统治阶级的治绩”。

其实，这种“治绩”来的并不突然，也有一定的心理学背景，就看我们平时注重不注重修练这方面的“内存”。如果你个人“内存”不够，自然就会被抛弃。“当代美国心理学家马斯洛（又一个姓马的）就曾通过对人格的研究提出过”需要说”。

在这位洋“马”先生看来，人的需要分为五个层次：生理需要、安全需要、归属需要、尊重需要，自我实现需要。不难发现，愈是到后来，人的需要愈是高级，愈是显示出其“精神性”。作为领导的“公仆”自然亦不例外。上面说过，很多领导做“公仆”的历史来之不易，他们一般都有“千年的媳妇熬成婆”的历程。当初的拍马就是抱着“骑马”的动机而来，来了以后自然就“芝麻打油油更油”了。一方面，他会“瘦狗还要炼出三斤油来”的贪婪，另一方面他在面于上会更为讲究。“顺我者昌，逆我者亡”，就是这种“公仆”的最好写照，由此说来，驾御拍马的方法中少不了“多栽花，少挑刺”的古训。

“说你行，你就行，不行也行；说你不行，你就不行，行也不行。”比真理还真理，还有谁不服气，领导要得到尊重，要满足马斯洛所说的第四个层次的需要，谁不愿意满足他，谁就别想好过。尊重他的最好方法无非就是多说些捧他的话，让他飘飘然，整天里觉得自己了不起，天地之间唯有他最有能耐。这就是“自大狂”生成的历史根源。你常常看到那些在领导面前吹吹捧捧的人多是些能“得志”之人。还不是人家会来事，会巴结，会挠痒痒，会溜须。

在国外，人家都推崇有个性、自成一格的人才。在中国，你要想成功，则要来个逆向思维。驾御拍马，并不是说说就会的。第三个就是一条“看不见的战线”，或说是一只“看不见的手”。“傻子过年看邻居”。这句俗语在今天并不过时。川在我们这里就是“随大溜”。“溜须”的“溜”字可就与这有千丝万屡的关系。有人说，我就是不“溜”。但是你要知道，“江山代有人才出”，你不溜自然有人溜。你个人不随大溜，结果还是改变不了这个局面。

为什么说“随大溜”是一种驾御拍马的方法呢？大家都知道，“出头的椽子先烂”，你不顺着“公仆”的意志去说，自己另搞一套，肯定你先“烂”，这是一条不容置疑的判断。

信不信由你，反正我已经告诉你了。上海人中流行这么一句话，叫“捣

浆糊”，河南有句话叫“和稀泥”，说的是一个意思。你一定常常听到中层领导在传达上级的指示时说过口头禅，“领导说了，这件事就这么定了。我也是这么看的。”一是坚决执行，二是奉承附和。

俄国著名小说家契可夫笔下的“变色龙”就是世界拍马历史上一个极为典型的典型，他这个“随大溜”就是随上司的大溜。在他心目中，上司最大，这是最大的“溜”。

不过，在本节最后，我还想提醒诸位一句，拍马，拍马，顾名思义，要讲究一个“拍”字，要掌握好火候，千万不可变成“打马”。“打马御街前”是高官、附马的事，与咱无关，假殷勤拍马法固然不是不可用，但是万万不能表演过火。

“流泪拍马术”给拍马者的教训是深刻的相当的：唐代贤相姚崇有位儿女亲眷成敬奇。

此人十分有才干，文思敏捷也是出了名的。作文章往往是一挥而就。他曾任大理寺正卿。有一次，姚崇生病在家休息，成敬奇到姚府探视，一见姚就显示出感伤万分的样子，一开口就潸然泪下。然后从怀中掏出几只活麻雀，这是他特为姚崇准备的放生除灾的祈灵物。成敬奇让姚崇一只一只拿在手上再放掉，自己在一旁念叨着“愿苍天保佑令公赶快痊愈吧”之类的祈祷语。姚崇顺着他的意思做了。成敬奇走后，姚崇对自己的子弟说，“这人的眼泪是从哪里来的？”从此不再信任此人。的确，拍马拍的要轻巧，要恰到好处。

嘘！到此为止，你千万要小心的运用此道！

6．拍马圣经：献给被拍者的一朵鲜花

拍马者辛苦，被拍者倒霉。这是一个恒久不变的规律。不要看被拍者曾有过一时的快意，但在很多情况下，处于不利地位的往往就是他。“盲人骑瞎马。夜半临深池。”讲的就是这种人。何以故？马是马，但是匹“瞎马”。

我们要告诉你的是，当你被拍的时候，千万要当心！

一则寓言故事已经在幼儿园里都学过了：“一只狐狸看到一只乌鸦嘴里叼着一块肉。他馋得直流口水。怎么才能得到这块肉呢？百思万想之后，就开始了自己的设计。他对着乌鸦恭维道，‘哎呀！乌鸦大哥，您的歌唱得太好听了。可以说是大底下最美妙的声音。我真想再听听您的歌声啊！’乌鸦听了之后心里想，‘这狐狸一贯狡猾多端，不知今天又要打什么坏主意。以前好多同伴都上过他的当，我可要注意点！’想到这里，乌鸦警惕地对狐狸摇了摇头，表示不予理睬。但是狐狸并不甘心，于是他又摇唇鼓舌道，‘乌鸦大哥，您是十里八里无人不晓的歌唱家，今天在这里能听到您那美妙的歌喉是我一生的荣幸，请您可一定要赏光啊！’乌鸦被狐狸的甜嘴给吹得飘飘然起来，接着就张开他的乌鸦嘴‘喳喳’起来。还未等他发第二个音符，他嘴里的那块肉就已经掉下来了。这时狐狸叼起肉就跑，那还有功夫听他唱什么鸟歌呢？”从这则寓言故事里或许我们能体味到一些故事之外的东西。

其实生活中的拍马情形无不浸透着这种味道。您的一生快意，很可能就是终身的遗憾。

古今中外被拍倒的上司并不乏其人。鲁迅先生在他的杂文《二丑艺术》中曾经讽刺过“二丑”说：当着他主子的面，他满脸堆笑，说不完的好话，都是主子的优点；可一转身，他就会对着观众说，“看吧，他要不倒霉才怪呢？”生活中的拍马者不一定想要他的主子倒霉，但是他为了达到自己的目

的，至于上司犯不犯法、倒霉不倒霉，他是不关心的。以古代国君南唐李后主为例，对其重新认识是很有必要的。

过去，人们对李煜是这样评价的：一个治国无能的国君；一位才华横溢的雅士。而且，多把南唐亡国的原因归咎于“迷酒色”。在我看来，这并不是问题的全部。如果说李煜治国无能的话，那么其根本原因还是在于他过于听信了他周围的人对他诗词能力的肯定，而忘乎所以。

本来，治国与作文并不矛盾。而我们看到，李煜在这个问题上“马失前蹄”。只是由于他的诗词功夫甚好，才有了一批文人雅士相随，而且拍马附和之声不断，他在一片赞扬声中走向了一个悲剧的偏至。他甚至相信以诗词就可以治国。这就好象一些人认为的“什么什么一抓就灵”一样，过度相信了自己某一方面的才能。要知道，“半部《论语》可以治天下”只是一个比喻，“文章乃兴国之大业，不朽之盛世”也不过是文人雅士将治国之理的诗意化、浪漫化。试想，在一群书生的重重包围下，整天吟文弄墨，光听浮夸的喝彩声，自然成不了大气。“小楼昨夜又东风，故国不堪回首月明中。”这些诗句未尝不是他对当年自己好大喜功历史的一次深刻忏悔。然而，为时已晚，他终被宋太宗下毒害死，年仅 42 岁。陶醉于拍马的卧榻自然好景难长。这正如赵匡胤总结的那样：“卧榻之侧，岂容他人酣睡。”

历史惊人的相似，这句话可是有些年头了。我们不必去考究是谁的发明，也不必担心是谁的版权。这里我们关心的是在现实生活中这类的精神事件也是举不枚举的。最常见的一个例子是：一位漂亮的女孩子，到了年近三十尚未出嫁。有好些人不是实事求是地好心劝她不要太挑三拣四，而是一味地奉承说：“没关系，像你这样的条件还不是随便挑，街上追你的保证一大群。”那一句是真，那一句是假，可谓扑朔迷离。飘飘然的结果成了一个老处女。

这时候，被拍者最好能保持一种清醒的状态，别以为人家对你奉送的都是实话。

你在大街上买东西，千万小心！这时的商家是你的天敌。他或她会用最甜蜜的语言来迷惑你、麻醉你，直到你买下他或她的商品。一转身，你已经成了他们嘴里的“傻蛋”或“笨蛋”。“这件衣服你穿上可真得体：，因为你的身材好，所以穿上特靓。”这时他根本不管你是胖还是瘦，反正一个劲他说好。这种拍马效果并不差，你回到家后对着镜子一照，会体会的更深。

说假话的拍马令拍马者哭笑不得。我在下乡回城的那一年，县长是一个“大老粗”。他在传达粉碎“四人帮”的文件时有这么一句话：“想当年，我们的中央领导同志就已经看出江青的破绽了。”但是由于他不知道“绽”字怎么念，一下念成了“破脏”。顿时，全场一片笑声。他回头问他的秘书大家笑什么，而他的秘书为了拍他的马屁，就矢口否认有念错的地方。按理说，秘书给他指出来后在下一次报告中就不会再犯这样的错位，可结果与之背道而驰。换了一个地方作报告，又是一阵笑声，他担心错了又问秘书，但由于第一次未能指出来，这一次更不敢纠正，以至于让这位县长丢了一圈人。县长在一个人面前保住了面子，而在大家面前失足了面子。

有一次我参见县里的运动会，因体委主任是一个外行“冒号”，所以他的讲话除了引起大家发笑以外，没有丝毫的“幽默感”——我说的是真正意义上的幽默。他一见到跑一百米第一名的运动员就问：“小伙子！跑了多少秒？”运动员答道：“12 秒。”我们的体委主任很是带劲地称赞说：“不错，

下次争取跑到二十秒！”在场的人一片掌声，我则发出忍俊不禁的笑声。这掌声我不明白从何谈起？难道他周围的人都是这个水平，众人的“随嘻”难逃“逢迎拍马”之嫌。而被拍者又得到什么好处了呢？历史与现实的绝妙讽刺尽在其中！

另外，我们最后要强调的是，当局者要谨防“假殷勤的拍马”者。这类人的言行最可怕，吴烈祖扬渥时，权臣徐温飞扬跋扈，不可一世。这都是他假殷勤拍马换来的“歪果”。

早在烈祖未即位时，地位低微的徐温就不失时机地巴结烈祖。他曾在一次关键时刻对烈祖说：“太祖（扬渥的父亲）生病卧床，而把你这个亲生儿子派出去，这里面必定有奸臣作祟，以后招会你，如果见不到我的属下和太祖亲笔令，千万小心，不要从命。”这番话深深感动了烈祖。烈祖当朝时遂重用徐温。令徐温未料及的是后来居然为自己最信任的人所杀。

拍马亦有真假，野心家的马屁无异于裹着糖衣的毒药。

面对形形色色的拍马族，我们不可不保持清醒的头脑啊！

7．拍马智商：绝处逢生化险为夷

在生活中，我们每个人都避免不了尴尬的局面。而对于一个有经验的拍马老手来说，他常常能转危为安，把僵死的局势给激活。

在文化大革命期间，一个拍马者在匆忙中“站错了队”，差点要了命。好在他会今天盛行的“脑筋急转弯”，否则子弹费都要他自己掏了。那时他整天喊着“打倒某某某，保卫某某某”的口号，俨然一副“革命”的形象。谁知有一天在慌乱中竟然喊颠倒了。真是“智者千虑，必有一失”，拍马拍得昏了头。然而，“智者”毕竟是“智者”，人家集中生智，当喊到“打倒 XX”时，忽然加了个“XX 的敌人”，于是，他很快就从革命小将的敌人变成了“同志”。

南唐皇帝李煜的父亲因一文人写了“风乍起，吹皱一池春水”甚是不悦，于是发难道：“风乍起，吹皱一池春水，干卿何事？”那位文人倒是一个不折不扣的“智者”。他的回答一下“拍”掉了满身说不清的污垢：“不如君之小楼吹彻玉竹寒也。”因为李氏也是著名的词人、所以听罢甚为高兴，免了即将发生的杀身之祸。

历史上的拍马智者可以说是比比皆是。贪官田秀栗生平曾以三招化险为夷的故事至今广为流传。田秀栗祖籍陕西人，捐资买了个知县的位置。他在成都任职期间，丁文诚出任四川巡抚。当他得知田秀栗的贪婪劣迹后，准备予以处置。田秀栗知道后十分恐慌。于是挖空心思讨好上司。

当他得知巡抚大人祖籍山东、讲究官衙气派后，就急忙派人赶修督署，耗资数万，面貌一新。丁文诚一见，果然满心欢喜。这是第一招。虽说这一招未能完全抹去自己的污点，但是却给自己留下了一条“缓刑”的后路。接着，田秀栗特为巡抚大人雇了两位女仆，供其驱使。他私下同女仆讲好条件，每年给她们百两银子，随时禀告巡抚的一举一动。有了两头“电报驴”，田秀栗如鱼得水。巡抚大人也是乐悠悠的，哪里还会急着查办自己挠痒痒的‘肉刷子”。不久田秀栗从自己的雇佣的“电报驴”那里得知巡抚大人在山东时欠了别人三千两银子一时拿不出来，田秀栗则以“马上就办”的速度将丁文诚的账给还上了。三招过后，田秀栗的“乌纱帽”又和以前一样的稳了。

对于一般的拍马者来说，拍马是为了骑马。这类人即使拍马成功、平步青云，也不一定说明他特有能力、智商超人。说的明白些，好多靠拍马走

上阶梯的马屁精都是些非常平庸的无能之辈。然而，对这类在关键时刻保住屁股不挨打、死里逃生的智者，我们就有必要另眼相看了。谁的一生都不可能一帆风顺，说不定什么时候就会陷入困境，所以说在这方面有意识地培养起自己随机应变的能力倒不失为一“种具有“实际效益”的人生选择。

“女附马”无疑是死罪一条，然而她却能绝处逢生。这充分说明“马”字的社会功能有着非凡的运筹能力。智者的拍马是一个自御的护身符，也许其中不乏低劣的勾当，但是智慧的火花是不能忽略的。这种人最大的特点是见风使舵、八面玲成、左右逢源、炉火纯青，真乃“百炼钢化为绕指柔”。他们除了能够在紧要关头化险为夷、绝处逢生外，在平时的生活中也有他人不可取代的优势。这主要表现在为人处世的“明哲保身”上。其实，在你身边就有这类拍马者。在此，你不妨回想一下，你的周围是否有？对领导，他从来不发表评论，对领导的意见历来表示赞同、拥护；要是下属和领导发生了冲突，那他一定会站在领导一边据理力争。他若是表扬你，总是带有点夸张的色彩。

俗语说的内容往往并不俗。比如说：“伴君如伴虎。”这句话用在我们讲授拍马的讲义中也颇为得体。上面我们谈了智者的拍马经历，这是正面的论述。换一个角度，从反面来看一看因为缺乏拍马之智者的不幸遭遇，或许更能引起我们对这样一问题的重视。翻开中国历史，文人造难的事件几乎不绝于耳。文人并非无才，关键是他的“愚忠”误了终身大事，我们能说这些文人元智吗？当然不能，然而他们办出的事却给我们留下了沉重的思索空间。西汉的司马迁遭受腐刑以及宋朝苏轼屡屡被贬就是绝好的个案。

大家知道，拍马与“直”无缘。在很多情况下，拍马者应该采取“曲线救国”的方式来防身。司马迁的人生遭遇给我们的命题找到了一个答案。公元前 99 年，汉武帝派将军李广率骑兵三万，出击匈奴右贤王，又令李广的孙子李陵率五千步兵抗拒单于的八万骑兵。两军交战后，李广失利大败，因他是李夫人的哥哥而没有间罪。李陵在双方力量悬殊较大的情况下奋力拼搏，兵死过半，且战且退，终因寡不敌众而被招降。汉武帝得知后十分愤慨，朝中文武百官对李陵的招降也是义愤填膺。

这时，汉武帝问太史公司马迁对此事的看法。司马迁和李陵素来无往，只是凭借一位知识分子的正直正面回答了皇上的询问：“陵事亲孝，对士信，常奋不顾身赴国难，这是他一贯的表现，有国士之风。如今不幸失败，那些拥妻抱子的官员只责备其短，实使人痛心。李陵率领步兵不满五千，深入匈奴腹地，抗击数万强敌，却能重创匈奴，实在难得。李陵转战千里，箭尽路绝，战士张空弓冒白刃，用拳头与强敌进行肉搏。李陵得到部下如此出力，虽古代名将亦不能超过。他虽然失败了，但是其重创敌人的业绩也足以激励天下。我以为李陵不死，可能是想立功以赎罪。”不就是因为司马迁没有顺着皇上的意思往下说吗？结果太史公面临着这样两种选择：一是交纳五十万罚金可以免死罪；二是接受腐刑。对一位文人来说，既然不可能选择前者，为了完成家父的嘱托，只有接受后一个奇耻大辱了。

不错，司马迁在《服任安书》中是说过这样的话：“人固有一死，但死有重于泰山，或轻于鸿毛。”但是像司马迁的这类“死”未免太可惜了。假如他再委婉一点，或许就不会留下这样的后遗症。司马迁后来对此后悔不已。他曾这样写道：“我能写成此书，将藏之名山，通过适当人使传给后世。这样，就可以补偿我以前所受的耻辱。”洗刷耻辱，毕竟是要费点迂回周折的，

早知如此，当初的出语要能在“马”字上下点功夫该多好啊！历史就是这样造成了无穷的遗憾。司马迁如此，苏轼也不例外。

是的，正如歌中唱的那样：“悠悠岁月，欲说当年好困惑。”

“乌台诗案”是众人都了解的历史事件。苏拭的人生际遇在较为开明的宋朝也好不到那里去。事在人为，其中的奥秒就在这里。“人为”，这里的学问大着呐！人们尽说（尤其是知识分子）“宋代是知识分子的乐园”。但是要知道，乐园也不是谁都能进的。失乐园事小，惨遭不幸可就事大了。《宋史·苏轼传》十分清楚地告诉我们：苏拭从老家到京应试，就以才华震惊朝野。欧阳修读了他的文章之后，拍案叫绝。宋仁宗每读其文，也都赞赏说：“奇才！奇才！”然而，就是这个奇才，因为深得几代皇上的赏识，说话不慎，出笔不谨，才有了“乌台诗案”的发生。从高高在上的文人雅士到一介平民，苏轼的生活一落千丈，他曾上书“自言饥寒”，不是夸张，尽是实情。

当了一段“东坡居士”之后，司马光掌权，于是又逢“好雨”。苏轼上来后，尽管对司马光有感谢之意；但是他认为不对的事还是要提，于是自己“忘躯犯颜”、“直言敢谏”的性格不减当年。“独立不倚”的个性使他再度受贬。屡屡被贬的苏拭不为别的，就是因为他生在红尘而不食人间烟火。本来，他完全可以利用自己的优势与名门达官结识友好，但他却每每失利，节节败退。在中国历史上，无论怎样改朝换代，而自己始终稳坐钓鱼船的“不倒翁”比比皆是，而为什么到了文人那里就出故障呢？想来想去，还不是缺少了一个至关重要的生存之道的“修养”：拍马学。写到这里，笔者不由得常叹一声：千古风流人物啊，可惜了！

8．拍马情商：好角事业平坦　憋脚处处为难

记得《渴望》里有首歌中这样唱道：“谁能告诉我，是对还是错。”反正我在这里不想去作这个辩证。同时我又很相信外商的总结：“智商决定录用，情商决定提升。”对极了！

中外古今，这是一个放之四海而皆准、颠扑不破的真理！拿破仑平时很反感拍马奉承，但是一个摸清他脾气的士兵这样称赞他却得到了他的肯定：“将军，您最不喜欢听奉承的话，您真是正直英明的人啊！”拿破仑听后不但没有责备上，反而感到十分自豪。这是逻辑自身的悖论吗？看不出米！

上面已经说过，拍马的社会学意义不是为了升官发财，而是为了更好地生存。在某种意义上说，拍马学的润滑功能就好比汽车上的柴油，少了它，真是寸步难行。一个没有吃过苦头的人很难理解我的话，但是稍有经验的人都会明白这句话的深刻含义。在中国古代，一个人，尤其是有点才华的人，你要活生生地活在世上，那么无论如何你都要学会生存之道。翻阅历史，刘伶、“竹林七贤”……哪一个不是满腹经伦，哪个不是才华横溢，但是为何到头来还是要做“隐士”？不作隐士也可以，那你就要忍受社会的一切“俗”的东西，譬如“拍马”等社会存在。

水清无鱼，人清无友，太聪明、太认真了，就很难在中国生存。郑板桥的“难得糊涂”不知为多少文人用来作为书房中的自勉之语，不管今天有多少种歧义的解释方法，但是在“看破红尘”这一点上却是毋庸质疑的。上节提到的苏轼一生不得志，本性难移啊！到了晚年还是悟出了生活的辩证法。一句“但愿我儿愚且蠢”的俗诗已足以说明问题。看来，在红尘滚滚的人世问，来点拍马润滑剂还是需要的。

“书呆子”是人们对读书人的称呼。为什么才高八斗的书生会戴上如此

不雅的名称呢？这要从古代的书生说起。屈原、陶渊明、刘禹锡、苏拭、白居易……哪个不是因自视才高而失意的。这就是中国的国情。从来如此！

鲁迅先生在《狂人日记》曾借狂人之口这样反间过："从来如此便对吗？"当然，从来如此不一定都对，可当你讨论了几百年后，还是要面对这么一个老而又老的问题。自视才高的人肯定是这样一个德行："不为五斗米折腰！"好！这是历代文人都都赞成的一个观点，放在纸上去谈兵当然是"站着说话不腰疼"，若是真的轮到自己为"五斗米"考虑的时候，可能就没有如此神圣了。好了，吃饭要紧，别再清高了。

清高，一个与拍马无缘的名词。大凡清高的人一般都是读书人、也是与现实社会和不来的人。从古到今，我们发现，患清高症的人往往难成大事，他们多是处于理想的不现实，现实的不理想的两难处境中。想当年，如果袁世凯不拍慈禧太后的马屁，他哪里有日后的辉煌？

袁世凯并不如我们历史教科书上说得如此笨蛋无能。应该说，他是一个文武双全的能人。在他上台前，他想方设法已结慈禧太后。怎么办呢？"知彼知己，百战不殆。"他多方打听老佛爷的心思和爱好。了如指掌之后，他进贡的法国玻璃八音盒、粉地金人磁盘等物品都颇受慈禧太后的喜爱。她经常在下人面前夸奖袁世凯会办事。

拍马的情商培养全在一个"顺"字。人的天性就是一个"顺毛驴"型的。在生活中，我们常常喜欢骂人为"顺毛驴"。其实，谁不是"顺毛驴"？只是有的纯种些，有的杂种些而已。

美国著名的关系学家卡耐基就是最大的拍马学理论家。他对人性的分析可谓人木三分，既然如此，我们就有必要沿着这条路走下去。隋炀帝对大臣宣称："我天性不喜欢听相反的意见，对所谓敢言直谏的人，都自说其忠诚，但是我最不能忍耐。你们如果想升官晋爵，一定要听话。"这不光是独裁者的独裁本性，乃是整个人类的共同本性。隋炀帝喜爱人家吹捧他、拍他的马屁，下官也都会曲意奉承。隋朝的官员为了能提拨升级，大多厚着脸皮说假话，堪称"卖假求升"。这从反面告诉我们拍马者需要懂得"顺我者昌，逆我者亡"的道理。

古代的程师孟尝请于荆公说："公文章命世，某幸与公同时，愿得公为墓志，庶传不朽："公问："先正何官？"程师孟回答说："非也。某恐不得常倚左右，欲求以俟异日。"这位拍马的功夫可谓到了家，自己没死就去求荆公给些墓志铭以恭唯对方文章写得好。然而，该夫子还是以此得到了实惠，人家的关系处理得好，然如鱼得水。近代实业家盛宣怀的"电报"发迹历史也是非常值得推荐的"情节"。

一次，在李莲英的保荐下，醇王特地在宣武门门内的太平湖府邱接见了盛宣怀，向他垂询有关电报事宜。盛在以前和醇王并元交往，但是与其门客"张师爷"来往密切。从他那里，他了解到两个重要的情况：一是醇王与亲王不同，他不认为中国比西洋差；二是醇王虽然好武，但是并不认为自己的文彩差。"知彼"之后，盛宣怀从别人那里抄了一些醇王的诗稿来，念熟了好几首，以备用。胸有成竹之后，便有了高阳先生的以下描述：

"那电报到底是怎么一回事？"

"回王爷的话，电报本身并没有什么了不起，全靠活用，所谓'运用之妙，存乎一心'，如此而已。"

醇王听他能引用岳武穆的话，不免另眼相看，便即间说："你也读过兵

书？”

“在王爷面前，怎么敢说读过兵书？不过英法内犯，文宗显皇帝西狩，忧国忧民，竟至于驾崩。那时如果不是王爷神武、力擒三凶，大局真不堪设想了。”

盛宣怀略停了一下又说：“那是有血性的人，谁不想洗雪国耻，宣怀也就在那时候，自不量力，看过一两部兵书。”

盛宣怀真是三句话不离“本行”，接着他又把电报描绘得神乎其神，醇王自然要把督办电报的事业交给他办。从盛宣怀成功的经验中我们至少可以作出这样几点点拔：首先必须摸清上司的喜好；其次是要赞颂上司引以为荣的事情；三是要切记，赞颂领导本身并非目的，把自己成功地推荐给上司才是根本的目的。盛宣怀略施拍马小计，就顺利地达到了自己的目的。

拍马学上还有一个至理名言，叫“三思而后拍”。因为你在拍马的时候，多数情况下可能都是不止一人在场。如果你拍其中的一个人（要是领导就不用说了），其他人就会有连锁反应。俗话说：“言者无意，听者有心”。范某因与领导关系没处好，在职称没评上的情况下；一气出走到深圳打工，年薪十万，好不令人羡慕。一位与他交好的老师在范某办手续时这样拍马说：“现在谁有本事谁不走，只有没本事的才蜗在这。”这句捧了一人、得罪了众人的拍马语言实在不值得提倡。

说到这里，不由得让我想起了《故事家》中描写的一个幽默故事：一个人在家里请客，到了中午吃饭的时候只来了三个人。于是，他着急地埋怨道，“又不是没告诉诸位早点来。

该来的不来。”这三位中有一人起身便走，他又加上一句，“不该走的走了。”其中有一人想，那我们就是该走的了，于是又“撵”走了一位。最后那位本来想耐着性子等一会儿。不料我们的主人转身对唯一的客人说，“我又没说他。!”嘿！真够绝的，这三位全部被撵走了。原来，最后走的那位在犯嘀咕……不是说他，那肯定是我了。

情商让我们活得愉快。这句话的意思是说，只有让别人活得愉快，自己才能活得愉快。

否则，自己会处处受阻，上面我们曾提及过“倒拍马”的思想。事实上这类例子在中国古代并不少见，三国时期尤为明显。刘备与孔明的“犹鱼之有水”的关系已经为世人所熟悉。刘备“三顾茅庐”的“礼贤下士”让诸葛孔明深为感动，于是才有了日后的“鞠躬尽瘁，死而后己”。

吴国孙权与周瑜的情义也是这么一种感情关系。正因为周瑜和孙权的关系是“内结骨肉之恩”、“祸福共之”，所以才有吴国独霸一方的“三国鼎立”之格局。周瑜后来不幸病死，孙权痛哭流涕：“公谨有王佐之资，今忽短命，我有谁可依赖！”孙权称帝后，还念念不忘周瑜的功勋，他曾说：“没有周公谨，我今天哪能称帝啊！”

在现实社会中，拍马学涉及到方方面面，除了“君君臣臣，父父子子”，还有“男男女女，朋朋友友”。关于“君臣”，我们已经谈的不少，下面我们用一定的篇幅探讨一下“父子”以及“男女”的关系问题。我们老家流行着这么一句话：“儿孙满堂一个样，看谁嘴上粘了糖。”言下之意，人总是疼爱会说的。过去，儿孙在家庭中争宠的现象屡见不鲜。而作者人的最喜爱谁呢？有的父母偏心就偏在谁的“精神贿赂”高。比如说，多表达一些想家的思想啊！多带一些父母大人的照片啊！

我们家过去是一个大家族。到我出生的时候，我们已经姊妹七、八个了。我的母亲一看到我们被父亲打了，就会唱她的顺口溜："大的疼，小的娇，中间尽是受气包。"因为我是排在中间的"零余者"。

到了长大以后，这种情况就有了改变，母亲最疼爱的是我，这倒不是我刻意在兄弟姊妹们面前故意耍个邀宠的心眼。而是由于我自小就没离开过家，一出门就要流泪。记得那年我第一次出远门到千里之外的江南去读书，我和母亲抱头痛哭。而后我又不断地写信给家里，诉说自己如何思念家乡，想念父母。母亲逢人便说我最孝顺，靠得住。而我的哥哥姐姐们从来没有像我这样缠绵过，母亲老说他们是"白眼狼"，"娶了媳妇便忘了娘"。恋家本来是人世间本能的一种生活情感，母亲把它看得那么重要，真是不可思议。但是从中我却受益匪浅，而且进一步悟出了人生的道理来。

直到现在，父母他们还是十分偏爱我，平时会多塞一些钱给我们这个小家庭，而且对孙子也是倍加喜欢。这在兄弟姊妹们都看在眼里，但是谁都不提及此事。后来有了嫂子、弟媳以后，我的外号就出来了："马屁精"。我甚至还听说了这样的闲话。弟媳妇对着我弟弟直吆呵："看看人家老三混的，你这张嘴难道不是一个爹娘给的。"于是我的弟弟就把这话给原封不动地送上父母的耳朵边。不难理解，这意味着什么。一句活能使人笑，同样的一句话也能使人跳。母亲果然大发雷庭。弟弟一家不但得不到好处，反而在父母面前更为尴尬。

拍马学在男女关系中间讲究的是一个"悄"字。这个"悄"又有巧、妙、呢。只有有了这样的素质，才有"清"事可言。众所周知，白居易的《长恨歌》与《琵琶行》已经是千年的绝唱。对前者，人们多欣赏其对李隆基与杨贵妃爱情的描绘如位如诉；对后者，人们都为他那"同是天下沦落人，相逢何必曾相识"的千古名句而叫绝。

可又有谁知道，就是这位写下了"商人重钱轻别高"的高雅之士，在伟大的同时还有着不伟大的一面。那是白居易七十之年的当口，"既老，又病风"，此时家中尚有二十来岁的家妓樊素为之提供性服务。此刻，老翁已经无力享受樊素的青春妙龄，但他仍留其于家中。

而且，自老先生还专此作了一首《不能忘情吟》作为纪念，足见其风骚的个性。这不由得让人想起他在"秋风瑟瑟夜送客"那个晚上的逸事："添酒回灯重开宴，举酒欲饮无管弦"。

想想看，和一个朋友饮酒还要找一个小姐作陪，不然就喝不下去。这是一种什么情调？用今天的话来说就是"三陪"。找"三陪女"作乐，在今天可是属于"黄"的范畴。

如此说来，老白的诗还有什么情调？关于白居易的《不能忘情吟》，在他五十四岁时任苏州刺史时就有记载："一抛学士笔，三佩使君符。未唤银青缓，唯添雪白须。公门衙退掩，妓席客来铺。履臼从相近，呕吟任所须。金嘶衔五马，钢带舞双姝。不得当年有，犹胜到老无。合声歌汉月，齐手拍吴俞欠。今夜还先醉，应须红袖扶。"

这首《对酒饮》意在抒发对仕途的不满，青春年壮时没有。而到了半百才有妓乐。但是有总胜于无。其中所写的以乐舞待客，听凭客人调戏，也都真实可信。要知道，在古时家庭里的奴隶分为好几等，家妓是最为靠下的一等。家妓的主要功能在于：一是其服务以技艺服务即歌舞之类为主，当然也逃脱不了性服务，但并不以这为主；二是家妓还可作为待客的工具，宴客

时以歌舞娱宾，乃至奉主人之命提供性服务，不算门风之耻。家妓和二房、通房丫头是有区别的。这些家妓，十二三岁，最多十五六岁时买来，并不会什么歌舞，主人家得费一番功夫教习。于是这里就有一个矛盾，恰如白居易所说："莫养瘦狗马，莫教小妓女；……马肥快行走，妓长能歌舞；三年五载间，已闻换一主。借问新旧主，谁乐谁辛苦？"那意思是说，买来现教，虽然年轻，毕竟费功夫，不入买人家调教好的现成，尽管年纪大一些。这里，我倒有一点怀疑，是不是年青的少女价钱要高得多，而白居易只能如此呢？因为下面的感叹令我们作此判断："老去将何散老愁，新教小玉唱伊州。亦应不得多年听，未教成时已白头。"。还有令其更为感慨的呢："黄金不惜买蛾眉，拣得如花三四枝，歌舞教成心力尽，一朝身去不相随。"这首名叫《感故张仆射诸妓》的诗露骨得厉害，简直有点不把那些家妓替他殉葬誓不罢休的味道。这一面反映了自居易生活的放荡，但是另一方面又反映了诗人的多情。

这在今天看来实在与老白的身份不符，甚至带有点不可思议的成分，但是还个角度就大不一样了。试想，在封建时代，从人道主义出发，如果白居易真的不要这位小女了，那她岂不更为可怜？若是从这个小女的角度看，她要想方设法跟紧老白才是。就此而言，从何抓起呢？这就用上了我们上面所说的巧、妙、呢的方法。一步来说，男人总是喜欢有姿色的妙龄女子，如果是文人，那女人除了俏丽、妙龄以外，最好是有点才气。

白居易不愿买一个需要再教育的女性的原因就在这里。当今为何好多女孩要边三陪，边上自学考试，还不是因为客家嫌其素质太低，缺乏情调，看来，男女关系如果没有以上我们所说的"三点式"作基础，同样也会成为"事业成功"的"乌托邦"。

相传在南宋时期，著名诗人陆放翁游四川。回来时携带了一个妓女，并另找一间房子安置了她，每隔几天就去看一次。有一段时间，陆放翁因为自己身体欠佳就疏散没去，那妓女就开始多虑起来。不过，她也明知硬去"热粘皮"也是不可能的事。于是她巧用自己的绝活激活了陆放翁的春情。

她看过陆放翁的自我开脱词后，就紧步其韵写了一首很有趣的词："说盟说誓，说情说意，动便春愁满纸。多应念得脱空经，是那个先生教的？不茶不饭，不言不语，一味供他憔悴。相思已是曾闲，又哪得工夫咒你。"该妓女既漂亮、俏丽又颇具文彩、幽默感，不能不令陆放翁心花怒放，凡此种种，都是用的一个功夫：逢迎之功。

以上两则男女"情事"乍看起来好象与拍马无关，其实这里是"拍"到了"无形"的地步，真乃"此处无拍胜有拍"。

拍马情商是一个说不充、道不尽的话题。写到这里，笔者还是要压抑地长叹一声：拍马情商，怎一个"情"字了得？

9．拍马基因：亦真亦幻难取舍

拍马的产生有其一定的社会原因。细说起来，它是社会学领域的研究专题。这里，我们就从理论上作一些探讨。只是在进入这一话题之前我们要作些说明的是，不要以为我们的基因分析就是那么准确的。事实上，我这里只能是挂一漏万，如果有疏忽，也请诸位予以原谅，在这里我要先拍一拍诸位的马屁了。

首先，我们以为拍马的历史生成人性的弱点：懦弱。值得注意的是，这种懦弱又是与欲望紧密联系在一起的。在拍马产生之前，两者缺一不可。

米兰·昆德拉在其小说《生命中不能承受之轻》中描写了一个乡下小镇的年轻姑娘特丽莎，她年青、漂亮，渴望过上体面的生活。于是，她带着这种欲望主动选择了一个四十岁的医生并嫁给他。在七年的婚后生活里，她忽然发现自己的一切美好追求都化作了依赖而他又不忠于她时，她突然感到了自己无法抗拒的软弱："一个从自觉软弱后，决定宁可屈从而不再坚挺，就是被这种软弱醉倒了，甚至会希望变得更加软弱，希望在大庭广众中倒下，希望倒下去，再倒下去。"软弱者永远是一个模仿者。他们矫揉造作，照葫芦画瓢。弱者是生活中的人格失败者。人格失败是生活中的一个大问题。之所以如此，是因为它对我们的生活产生了极为不利的影响，成了我们的羁绊。

人们厌恶和恐惧失败是有原因的。由于失败常常与失去生存基础作为代价，因此它的威慑力足以使人远离自由和一切美好正义的东西。当代德国哲学家雅斯贝尔对这一问题有深刻的见解："崩溃和失败揭示了事物的本质。在失败中，在失败中，生命的实在并未实在；正相反，在失败中人才完全彻底地感受到了生命的实在。没有超越就不存在悲剧。甚至在与神和命运对抗的绝望的战斗中，对死亡的挑战也是一个超越的行为；这一种超越行为是向人的特有本质的迈进，人是在面对毁灭时才认识到他自己的本质的。"当然，并非所有的弱秆部是拍马者，但是所有的拍马这必定是弱者，哪怕是暂时的。

假如说刚毅是强者性格的话，那么软弱就是弱者的基本性格。唯命是从，恐惧、畏缩、妥协，这一切都与软弱紧密相连。虚弱的自我昏迷的结果便是拍马。人是软弱的了，既然已经无力，这时候就会让外在的对象来支配自己。为外在的事物所决定，人就变成了奴隶。

其次，我们说拍马这个第二个基因是虚荣所致。虚荣是拍马这个基本性格。一个人最大的缺点是自私、肤浅、虚荣。由于总是想把生活理想化，喜欢奉承别人，也喜欢别人奉承自己，天长日久，就有了拍马的实际行动。虚荣心是一个拍马者的降低了人的标准的东西，显示了他缺乏人格精神力量的一面。这种人不是把有辉煌价值的生活本身作为自己追求的目标，而是把光荣作为目标，这无疑是虚荣滋生的最适应的土壤。虚荣者的表现兴趣起源于他日常生活中的无表现。这种精神瘫痪的状况是由其媚骨造成的——他把他的全部精力都投资于依附上，把人的生活同那些假品德与假德行装饰起来以炫耀自我。因此我们说，追求伟大事业的人得到了光荣，而追求依附媚上的人则得到了虚荣。虚荣带给他的是深陷于拍马的泥泞中。

媚上的人没有一个是非标准。他表面上看来是一个君子，其实是一不折不扣的赝品。先哲孟老夫子将其称为"乡愿"。这样的馅媚者过度依赖别人，善于迎合。他如同一根草一样，浑身没有骨气，不知自重，卑躬屈膝，轻浮得左右摇摆。宋代哲学家朱吾曾这样形容说："乡愿是个无骨肋的人，东倒西擂，东边去取奉人，西边去周全人，看人眉头眼尾，周遮掩蔽，唯恐伤了人。"如果这种人进一步发展，他就会变成一个人云亦云的"应声虫"。

明代文学家冯梦龙的《古今笑史》中有一个典故：据说古时候有一士人杨某，在中年时得了一种怪病，每当他出言与人应答时，腹中就有虫声效仿他。几年过去了，虫声越来越大。有一个道士发现了他的怪病，告诉他说："此应声虫也，久不治，延及妻子。"并告诉他一个办法，让他大声地读《本草》，一旦遇到腹中应声虫效仿时，就这样办。不知这位杨先生是让遮盖应声虫闹烦了，还是太喜欢自己的妻子，他马上照办了。当他读到"雷丸"时，

应声虫就不敢应了。

后来他在长汀遮盖地方也遇到一个乞丐有如此怪病，而且还在大庭广众之中表演。他上前告诉他怎样医治，不料那乞丐却说："某贫无他技，所求衣食于人者，唯借此耳。"不知真有应声虫，还是哲人编笑话警示后人，但有一点可以肯定，冯梦龙的话是有现实性的。与"应声虫"可以媲美的一种昆虫是"跟屁虫"。他的拍马行为就是为了从别人那里讨得一点残羹冷炙。"跟屁"化作了这些人求得生存的方式。

这种人发展到了第三个阶段就成了"势利眼"。

宋代人写的《谐史》中记载了这样一段事："殿中丞丘浚在杭州谒释，珊见之殊骄。顷之，有州将子弟来谒，珊阶接之甚恭。丘不能平，伺子弟退，乃问珊曰：'和尚接浚甚骄，而接州将子弟乃恭耶？'珊曰：'接是不接，不接是接。'浚勃然起，杖珊数下，曰：'和尚莫怪，打是不打，不打是打。'"看来打得好，打得妙！把一个势利和尚加以惩办，真有点"可口可乐"的滋味。"势利眼"发展到今天，似乎和古代的并没有什么两样。

这种势利眼具有较强的拍马能力。他们这种能力在社会上就是一种生成力——社交公关能力。他的能力说不定在某一天就给他带来好运，使他达到较高的位置。这正如法国著名作家巴尔扎克所说的那样："拍马从来不出自伟大的心灵，而是小人的伎俩，他们卑躬屈膝，把自己尽量地缩小，以便钻进他们趋附的人物的生活核心。而且拍马谄媚背后有利害关系。"他们拍马的目的就是希望某一天登上一个较高的台阶。因为一个地位高的人可能占有更多的社交机会，与地位较低的同伴相比较，更容易得到同伴的追求与荣耀。势利眼所追求的正是这样一个"良性循环"的境遇。在别人的眼中，他正乃"往上爬"的屁精。

"势利眼"往往处于与他人的紧张关系中，而且会经常受到人们的嘲讽、揭短、尴尬之中。在一般人看来，他们最不自尊。其实，他们是为了将来的自尊才这样摇尾乞怜的。世界上的事有时总是这样阴差阳错：以为有自尊的人恰恰没有自尊，认为别人缺乏自尊的人永远找不到自尊。面对我们的拍马"英雄"，你又怎能用一个"错"字了得？

就中国特殊的社会环境而言，其拍马产生的历史基因要比外国土壤肥沃得多。由于中国封建社会的时间与实践长达两千多年之久，所以它的专制性也比西方国家强。假如我们以先秦时期的人格理想为参照体系的话，秦汉以后的两千年，士大夫的精神境界每况愈下。君主利禄的诱惑使知识分子以名利劝天下，完全沦为御用工具，道义精神也日趋沉落。知识分子尚且如此，更何况一般老百姓乎？

如果我们要对中国文人心态作一番细致地考查的话，我们会发现：道义精神的沉沦，根本愿意还在于利义的南辕北辙。汉代的刘向就在《说苑·指武》中说："道非权不立，非势不行，是道尊然后行。"本来是真理所革，人心所向，应该有其自在自为的价值。但是在现实社会中，它有赖于权势的支持。譬如杜甫的《茅屋为秋风所破歌》有言曰："安得广厦千万间，大批天下寒士俱欢颜"；白居易也有："争得大裘长万丈，与君都盖洛阳城"之类。

其"穷年忧黎元"的兼济情怀固然值得赞赏，但是要知道这种"秀才"的意气只能是于世无补的一厢情愿，有鉴于此，历史有志之士，元不以脐身仕途作为自我施展人生抱负的阶梯。

的确，他们为了追求自己崇高的理想而努力往上爬。战国时期的士人

可以凭借自己的一技之长说动人主，平步青云。

但是汉代以后的文人就失去了这种可能。他们必须请托名流为之举荐，然后才有可能爬上去。多了一道程序后，情况就大不一样了。因为在举荐者那里，你的能力怎么样就不是你说的那样了："说你行，你就行，不行也行。"下面的话我就不说了，你一定知道一般性的结果到底是怎样的了。不言而喻，在这样的社会体制下，拍马逢迎，吹牛阿谀者举不枚举。

违心说话，看眼色行事，种种不正之风就这样产生了。一开始做这种事，他们还可能脸红心跳，汗颜万端，也可能常常受到良心的谴责，时时会感到有伤人格尊严，然而他们很快就会说服自己适应这个环境：眼下所做的意气无非是在逢场做戏，以屈求伸。一点不假，拍马就是为了骑马。为了实现自己的远大理想就必须与现实妥协。他坚信自己外圆而内方，出污泥而不染。

但是，有了第一次的沉沦，就难免有第二次的堕落。一次次地违心从俗，一次次地自我原谅，他们会渐渐失去不安的感觉，并且会为自己寻找到"成熟"的喜悦，为自己的成功而踌躇满志。这就是社会人常说的"小人得志"。久而久之，他感到有点累了，开始玩世不恭起来，原来的价值体系全部崩溃，生存的意义也开始模糊。于是，中间目标取代了终极目标，权力爵位成了价值所在。韩愈在《上考功崔虞部书》中说：

得一名，获一位，则弃其业而役役于当权者之门，故其事业功德，日以忘，月以削，老而益昏，死而遂亡。

中国士人阶层的精神状态尚且如此，更何况一般老百姓？

随着人格精神的丧失，接着就是社会责任的委弃。社会责任就是对社会应负的责任。它不是出于法律的规定，而是出于人心中的道德节律，它是一种自我担当的义务与使命。"先天下之忧而忧，后天下之乐而乐"的境界丧失了，相反盗用虚名，窃取高位，贪污受贿，假公济私的能力越来越强。

害了社会，肥了自己，好一个拍马的功能！

中国拍马，不服不行啊！

10．成功进取：不必回避"拍马屁"

我们不用很留意就会发现，包括我们自己在内，总会产生对于同事中有人爱对老板或上司"拍马屁"的不满。而且，这种不满几乎不存在文化层次的障碍，总是充斥于形形色色的人群组合中，尤其充斥在职业空间中。

如果，我说这种不满并非因为有"马屁精"存在，而是不满者对于自己的某种缺陷的最可张扬的一块"遮羞布"，你会怎样想？

我有一位老同学，从军队转业以后做了一家公司的行政办公室一般办事员。我总是听他蝶蝶不休地对周围的同事爱向上司"拍马屁"抱怨个没完。不到一年，他被调离办公室，被安排做了清洁工。他大为恼火，说是遭遇了一群"小人"。他说他的"失败"就是不会"拍马屁"。

而我不久以后便得知，他在将近一年中不只没向上司就具体工作提出过一条可行的建议，而且在他负责的安全保卫工作中，多次放过他已经发现的有偷公物行为的员工。甚至，他接受这些人的"酬谢"，在一起喝酒时还散布某某爱"拍马屁"，对这种人要加点小心云云的议论。

总之，他确实极不受上司的垂青，不受信任。但这一切是被他自己的平庸、渎职造成的，他没因此被炒就鱼就算幸运

我后来和他谈起这些，他极不以为然。他认为上级和下级、老板和员

工之间的隔阂是无经地义的，招屁股坐到老板或上司一边，不给自己的弟克们网开一面才是人格的大缺陷。

在职业范围内，财富、权力、地位及其职业责任是不可能平均，甚至说是不可能平等的。在市场经济条件下，更突出了因为产权、能力工作效益一直到利益分配方面的区别而形成的不平等。

不少人不是不承认这种不平等，而是不能平衡自己因此产生的心理上的失落。就像我的这个老同学一样，他对这种不平等不满，他又不能够去改变这种不平等，最可平衡心理失落的“ 法宝 ”，就是为这不平等的双方涂抹上道德或者不道德的色彩。站在不平等的一方把对方说成不道德的对象，这是最能轻易获胜的“ 精神战胜法 ”。然而，这也是最庸俗的职业态度。

我的一个朋友从旅游干部管理学院毕业应聘去了珠海。也是不到一年，他跑了回来。他愤愤说因为不会“ 拍马屁 ”，被一个只有高中文化的湖南打工仔排挤，夺了他在一家四星级饭店的预订部经理的位置，老板打发他去做客房部的领班，结果他愤然辞职，打道回府。他不屑他说 :“ 那个湖南似尸会什么呀？不就会瞧着老板的眼色行事吗。”

当我和他深谈以后知道，那个湖南讶于是从做“ 门童 ”一步步做到预订部经理的，他确实是“ 瞧着老板的眼色行事 ”，每一件工作都做得滴水不漏，颇合老板的心意。当这个湖南讶子做到了预订部的领班以后，向老板列举了预订部工作中的漏洞和不足，并提出了许多好的建议，水到渠成夺了经理的位置，由“ 门童 ”成为了理所当然的“ 白领 ”。

有哪一个老板不愿多一些这样的员工呢？

当问及一位老板，员工中对他有没有宠用“ 马屁精 ”的议论。他淡然一笑说 :“ 有，当然有。但是，我不会去理会。因为种种原因在个人收益上明显少于别人的人，工作能力明显低于别人的人，心理上会失去平衡。骂比他人收入高、能力强的人拍我的‘ 马屁 ’、他们把自己的缺陷反而打扮成人格的一种‘ 高尚 ’，是平衡心理失重的最好的最台算的办法。但是，他们忘了一点，我自私能够用自己的企业利益去交换‘ 马屁精 ’的讨好呢？我不会蠢到掏自己腰包里的钱去供养只会‘ 拍马屁 ’的无能之辈。我奖励，甚至重奖的是肯于为我做事的人，其中包括把有些员工中的真实情况向我据实反映的人。别人把这看成是‘ 拍马屁 ’，而我认为这是他对企业负责，对老板负责，这种表现叫做敬业 !”

这番话很引人回味。

改革，拓展了每个人利用可能的渠道改变自己职业状态的空间。而参与，并且是取得“ 上边 ”认可和授权的参与是必须迈出的第一步。而这第一步，就不可回避“ 拍马屁 ”之嫌。因为，这种参与从职业身分的层说就必须使自己要从“ 治人 ”、“ 创业 ”的角度参与到管理层次中，否则，就不会改变自己的职业状态，也不可能开拓出自己如鱼得水的施展才干的职业空间。

有出息的从业者不可为回避自己被人说成“ 拍马屁 ”而有意疏远上司，而缩回自己参与“ 治人 ”的头角，而躲闪自己可以去依附的施展才能的职业舞台，而使自己也陷入职业状态的平庸。

对那种用骂人“ 拍马屁 ”来掩饰自己乎庸的同事，只有 3 个字——不理睬！

第二部　拍马之道

是马就有癖好，名马更有癖好。

拍马不要自以为是，一定要摸清马的脾气，了解马的性情，知道马的需要。再想出恰当的拍马屁技术。

你一定要知道：不会拍马屁的人不会生存！

一、见人说人话，见鬼说鬼话

二、上司的心思你要猜

三、吹喇叭抬轿子

四、放长线钓大鱼

五、不见兔子不撒鹰

一、见人说人话，见鬼说鬼话

人事鬼事都能办，千难万难都不难，

人话鬼话都能说，条条大路通罗马。

1．赞美的话处处管用

战国时期的张仪，学了一套“纵横术”，带了几位同乡跑到楚国去求富贵。因找不到登龙途径，在楚国潦倒起来，生活异常困难，同去的人捱不下去了，便怨气冲天地嚷着要回家去。

张仪就说：“你们是不是因为穷了，亨受不到什么就要回去？那根本不成问题。这样吧，再等几天，不是我夸口，只要见楚王之后，我包管大家吃穿不尽，否则的话，你们可敲碎我张仪的门牙！”

那时候，楚王正宠爱着两个美人，一个是南后，一个是郑袖。

张仪那天见到了楚王，楚王十分不悦。

张仪就说：“我到这里相当久了，大王还没有给我一点事做，如果大王真的不想用我的话，请准我离开这里，去晋国跑一趟，到那边碰碰运气！”

“好吧，你只管去吧！”楚王巴不得他快些离开，便一口答应。

“当然，不管那边有没有机会，我还是要回来一次的。”张仪说。“但请问大王，需要从晋国带些什么？譬如那边的土特产，您若喜欢我可顺便带一些回来！”

楚王冷眼向他扫一扫，淡淡地说：“金银珠宝，象牙犀角，本国多的是，对于晋国的东西没什么可稀罕的。”

“大王就不喜欢那边的美女吗？”

这句话像电流一样，楚王一感染，肌肉立即放松，眼一亮，连忙问：“什么？你说什么？”

“我说的是晋国的美女”。张仪假装正经他说，还做起手势向楚王解释，“哦——，那真是妙呀！漂亮极了！晋国的女人，哪一个不似仙女一样？粉红的脸蛋儿，雪白的肌肤，头发黑得发亮，走起路来如风吹杨柳，说话娇娇滴滴，简直比银铃还清脆，正所谓比花花枯谢，对月月无光，云鬓压衡岳，裙带系湘江……”

这一席活引起楚王的眼珠一直跟着张仪的手势转，连嘴巴也合不拢了，说：“对对对！

本国是一个荒僻地区，我从未见过晋国的那些小娃们，你不说，我倒

忘了，那你就给我去办，多带些这样的名贵土特产回来吧！”

“不过，大王——”

“那还用说，货款是需要的。”楚王立即给了张仪很多银子，叫他从速去办。

张仪又故意把这消息传开，直传到南后和郑袖的耳朵里。两人听了，大力恐慌，连忙派人去向张仪疏通，告诉他说：“我们听说张先生奉楚王之命到晋国去买土特产，特地送上盘缠，给先生做路费！”因此，张仪又捞了一把。

张仪要向楚王辞行了，装出依依不舍的样子，说：“我这一次到晋国去，路途遥远，交通不便，不知那一天可以回来，请大王赐我几杯酒，给我壮壮胆吧。”

“行，行！”楚王客气地叫人赐酒给张仪。

张仪饮了几杯，脸红起来。又装模作样地再拜请楚王，说：“这里没有别的人，敢请大王特别开恩，叫最信得过的人出来，亲手再赐我几杯，给我更大的鼓励和勇气。”

“可以，不成问题，只要你能早日完成任务！”

楚王看在“土特产”份上，特别把最宠爱的南后和郑袖请了出来，轮流给张仪敬酒。

张仪一见，连酒都不敢饮了，“扑通”一声跪在楚王面前，说：“请大王把我杀了吧，我欺骗大王了。”

“为什么？”楚王惊讶不已。

张仪说：“我走遍天下，从未遇见有哪个女人长得比大王这两位贵妃漂亮的。过去我对大王说过要去找‘土特产’，那是没有见过贵妃之故，现在见了，觉得已把大王欺骗了，真是罪该万死！”

楚王松了口气，对张仪说：“我以为什么呢！那你不必起程了、也不必介意。我明白，天下间就根本没有谁比得上我的爱妃呢，是不是？”又连忙向左右贵妃献上殷勤，做了个怪样。

南后和郑袖同时眨两下眼，嘴一撇：“嗯！”

从此，楚王改变了对张仪的态度，张仪也落得岁岁平安。

张仪拍马的成功，主要是顺应了楚王的心理，一是楚王的好色心理，这从他极端宠幸南后和郑袖上可以揣摩出来，二是楚王的虚荣心理。男人总希望自己所拥有的女人是世界上最美丽的，从楚王宠幸南后和郑袖的程度上来看，无疑是认为她们是天下最美丽的，先满足第一心理，再满足第二心理，前后呼应，绝妙至极。

2．上司的老底揭不得

人人都有隐私，谁也不想叫别人揭破。但一些人以此为好，其结果就想而知了。

封建君主不少出自平民，甚至无赖，当他们夺取权力后，他们的出身往往成了一块心病。于是手下的狗腿子趁机溜须献媚，或制造帝王是“神物”的神话，出生之时就是神仙投胎、自神转化而来，证明君权神授，天生就是当皇帝的料子；或从古代的圣君、帝王血统中寻根，以证明君主血统的高贵。

刘邦在做皇帝以前本是沛县的农家子弟，没有一点可资吹嘘的贵族血统。而且，刘邦在起义前只不过是一个横行乡里的地痞无赖，劣迹斑斑。而在夺取帝位后，张良、萧何等下属为了讨得主子的欢心，苦心孤诣地编造出

了许多荒诞的神活，以抬高刘邦的身价，维护他的权威，愚弄百姓。
刘邦生于沛县，排行老三，所以字季（即老三），与长兄伯（老大）、二兄仲（老二）均是俗不可耐的名字，说明刘家并元多少文化。史书上也没有留下刘家父母的姓名，只是称“老头子”（大公）和“刘老婆子”（刘温）。
刘邦出生时，与别人大有不同。一日，刘老太婆有事外出，路过一条大深沟，感到脚力疲劳，十分困乏，就坐在沟边小息片刻。
哪知就在她闭目养神、似寐非寐、非梦非醒时刻，突然看见一个身穿金甲的神人，自天而降，站立在她的身旁。刘媪哪见过这等世面、这样的人物，吓得尖叫一声，竟惊得晕过去。
刘老大公在家，看见老妻出去好半天还没有回来，颇为担心。刚要出门寻找，突然只见天上乌云密布，黑幕重重，电光闪闪，雷声隆隆，大雨倾盆而下。
大公更为焦急，忙带上雨具，三脚两步，寻找至大沟泽旁，只见岸上睡着一个人，好象是自己的老妻却又不敢肯定。此时，只见半空中有云雾笼罩，回环浮动，隐约露出鳞甲，象有蛟龙往来。
大公非常害怕，不敢近前，等到云收雾散，天日复明，才敢上前审视，一见果然真是老妻刘氏。
刘氏被大公叫醒，欠伸欲起，状态朦胧，对外面发生的奇异一无知觉。太公见他处暴雨如注，此处无一丝雨滴，更觉惊诧莫名。等到老妻睡眼惺松，说是刚才做了一个奇怪的梦，见一身穿金甲的神人钻人怀中，并昏晕过去。知道此事断非寻常。
过不多久，刘媪知悉又有身孕，等到 10 月期满，产下一子，生得长颈高鼻，左股长着密密麻麻的 72 颗黑痣，与寻常人大不相同。刘太公给这个晚来的儿子取名邦，俗字老三。
刘老三少小无赖，不务正业，四处游荡，骗吃骗喝，打架斗殴，无恶不作，很令老父老母头疼。
后来，刘邦仗着胆大、不服管教，就被委任为泗上亭长（乡长）一职，专管催征纳粮、抓丁捕盗之事。
公元前 210 年，刘邦接沛县令指示，要他带几个人押送十几名囚徒往骊山，帮助修筑始皇陵墓，走至丰乡大泽附近，十几个囚犯一哄而散，刘邦一下目瞪口呆，怅然失落。此番回去，失去人犯，定然难以交差，肯定要吃罪；若是逃奔，家有妻儿老小，定受牵累，况且前途又很渺茫，何去何从，实在是难以定夺。穷途末路，刘邦束手元策。
刘邦思量再三，决定还是偷偷回家，与父母、妻子商量商量。因此，剩下押解的几个人不敢走官家大道，只得从人迹罕至的小道中昼宿夜行，往家急赶。
一日深夜时分，伸手不见五指，众人以火把照明，仍是急急赶路，走着走着，忽然前边领头的一人吓得惊慌失措掉头就往回跑，说前边有一条巨蟒挡道，长约数丈，这回大家是死定了。
刘邦听后,不以为然,说:“壮士行路，岂畏蛇虫?”说完,一个人昂首阔步，仗剑前行，到达一水沟，果然只听哗哗直响，一条巨蟒横架沟中，全然不避众人。
刘邦一见，也不答话，走近蛇旁，手起剑落，就将大蛇劈作两段。然后拔开蛇身，继续昂然前行，到达一僻静地方，就地打卧，鼾然人睡，众人

始则大惊失色，继则凛然佩服，都称刘邦乃是神人。

第二天黎明，众人醒来，刚要动身赶路，忽见一个自称是老乡的人赶来对刘邦说："怪事，怪事，真是怪事！"

刘邦问道："有何怪事？"

那人说："我刚才遇着一个老太婆，在前面远处荒坡上嚎哭不止，我问她为何如此悲伤？她指着身边的死蛇，呜咽着说，我儿子是白帝之子，化蛇挡道，现在被赤帝之子杀死了，说完又泪流满面。我想这个老妇人直是疯疯癫癫，把蛇当做自己的儿子，刚要转身离开，却突然发现老妇与蛇已经不见了。你说这是不是怪事？"

刘邦骇然不答，众人一听，顿时惊觉刘邦还真是有些来历，从此死心踏地，追随着他。

史书还记载说，刘邦无论走到哪里，头上总有一股云气盖着，刘邦家人与众将便由此寻找他的下落，保证十拿九稳。

历史上不少帝皇的出身并不好，这就需要臣下为他们编造光荣家史。

唐朝天子姓李，于是有人追根溯源说李氏是春秋时期著名思想家老子（李耳）的后裔，以至于唐朝初年道教（创始人为老子）大盛。刘备本是一个一文不名的贩夫，发迹后竟也和汉朝宗室攀亲，莫名其妙地成了"刘皇叔"，其实，这个冒牌货充其量也只是祖上姓刘而已。曹操的父亲本是一名宦官的养子，按理说本无可资炫耀的家族史，但等到曹丕称帝后，好事音便旁征博引得出曹氏原是古代某宗室贵胄后裔的荒唐结论。

权贵显宦喜欢涂脂抹粉，自然有人大拍其马庇。但若有人不知趣，揭其老底，轻则丢官，重则丢命。

明太祖朱元漳出身寒微，做了皇帝后自然少不了有昔日的穷哥们儿到京城找他。这些人满以为朱元漳会念在老朋友的情份上给他们封个一官半职，谁知朱元漳最忌讳别人揭他的老底，以为那样会有损自己的威信，因此，对来访者大都拒而不见。

有位朱元漳的少时好友，千里迢迢从老家凤阳赶到南京，几经周折才算进了皇宫。一见面，这位仁兄便当着文武百官大叫大嚷起来："朱老四，你当了皇帝可真威风呀！还认得我吗？当年咱们俩一块光着屁股玩耍，你干了坏事总是让我替你挨打。记得有一次咱俩一块偷豆子吃，背着大人用破瓦罐煮。豆还没煮熟你就先抢起来，结果把瓦罐打烂了，豆子撒了一地。你吃得太急，豆子卡在喉咙里还是我帮你弄出来的。你忘了吗？"

朱元璋听到这里，再也坐不住了，心想此人太不知趣，居然当着文武百官的面揭我的短处，让我这个当皇帝的脸往哪儿搁。盛怒之下，朱元璋下令把这个穷哥们儿杀了。

"为尊者讳"，这是官场的一条规矩。一个人，无论他原来的出身多么低贱，有过多么不光彩的经历，一旦当上了大官，爬上了高位，他身上便罩上了灵光，变得神圣起来。往昔那见不得人的一切，要么一笔勾销，永不许再提；要么重新改造，重新解释，赋予新的含义。这位仁兄哪懂得这一点，自以为与朱元漳有旧交，居然当众揭了皇帝的老底，岂不是自找倒霉吗？

可仍有这么一些不识相的。唐朝初年，有个多事的和尚当着唐太宗的面竟不知趣地奢谈唐室宗族乃是陇西李氏，非但与李耳毫不瓜葛，甚至连纯种的汉人也算不上。和尚言之凿凿，唐太宗无可辩驳，盛怒之下竟以杀头相要挟，逼迫和尚改变观点。其实，唐太宗心里很明白、和尚说的并没有错，

错就错在他不该当众揭短，皇帝作为一国之君，颜面何在？

3．天下的钱财就是皇上的钱财

张让在进入了权力核心圈后，仍不满足，为了得到皇帝更大的宠信，他元视百姓疾苦，只求满足帝王的欲望和贪求，以巩固自己的地位。南宫大火后，汉灵帝乘机大敛天下钱财，就是张让的出的主意。

南宫是洛阳宫殿中的一组庞大建筑群，殿堂众多。窗上有清纺织锦，墙上有华贵壁衣，烛火通宵达旦，辉煌无比。太后、皇后们常常喜欢居住在这里。在南宫所有大殿中，云台殿最为富有，里面保藏着的皇家图书馆，卷帐浩繁，邻国外帮及各地郡县贡奉的珍玩奇宝，更是数以万计。然而自桓帝以来，宦官一心于权力的独占，内宫管理混乱。尤其是后妃住地，攀比奢华，灯烛愈添愈多，以至南宫多次起火。火虽扑灭，却无善治踵其后。此种情景的延续，终于酿成特大火灾。185 年二月，云台殿大火突起，椽桶户窗，帐幔绵绣、家什书玩，触火即燃，大火蔓延成灾，半月才灭。迁都以来的豪华建筑和历年积累的无数珍藏，损失大半。

面对满目焦土，汉灵帝迫切希望重建南宫，但国库空虚，重建巨款无从支出，张让等人看到圣心不悦、龙体不安，急忙奏上一本，劝灵帝敛税天下。奏书振振有词他说，天下是皇上的天下，天下的钱财就是皇上的钱财，南宫遇火，陛下是用自己的钱财建自己的家，有何不妥呢？只是不要厚一处薄一处，又不收大多，天下自然无事。只要每亩地增收十文钱的田税，再下令调发太原、河东等地的木材石料，以供修复南宫。如此这般，南宫重放光彩是指日可待。

灵帝听后，非常高兴，以为此乃上上策。不禁感到，最了解自己的人，莫过于张让，每遇难事，他都能谋划良策。灵帝居然童心大开，张口说道：“张常侍是我父亲啊！”张让终于一跃而登上权力的巅峰。

张让的马屁拍得极为低等，明白人一眼就能看出，可因为皇帝也是个坏蛋，正有这种需求，所以也能见奇效。看来拍马技术不在好坏，关键要看能否满足上司需求。

4．不说假话办不成大事

封建时代，上级和部下的关系，实际上是一种买卖关系：上级出售权力，属下以其才智武力去交换。上级视部下付出才智武力之多少而分配给其份额不等的权力，而部下如同任何一位精明的顾客一样，总希望花费最小的代价，去取得更大的报酬。因此，他要悉心去研究这位权力拥有者，如果拥有者是精明的，他们会规矩一些、收敛一些；如果拥有者是昏庸的、怠情的、幼弱的，他们便会肆无忌惮地去窃取、去抢夺。因此，一个部下对上司并不存在什么忠爱之情，他无非是想从上司权力的汤锅里分到更多的羹。

而一个上司，面临着那么多部下精明的心，窥伺的眼，攫取的手，纵然他是一个千眼千手的神仙，也难以应付，这就给部下的欺班留下了余地。

而那些会拍马的部下大多是连骗带哄的家伙。或者说欺骗是其拍马术中一项不可或缺的内容。

裴延龄是唐德宗时掌管财政的大臣，其实他对财政一窍不通，可为了显示他的能干，给德宗皇帝一个好形象，他就任之初，便上书皇帝说：“我通过清帐查库，发现有二十万贯的钱没有人帐，请将这笔钱放在另外一个钱库中贮存起来，以供陛下随时取用，永无匾乏。”

不久他又上书皇帝说：“朝廷仓库收藏的钱物多有失落，最近我在粪土

中收得银钱十三万两，丝绸及其它物品又有一百多万，这些钱物也都没有人帐，应当算作节余，也该转移到别的仓库收藏，以供陛下支用。”

唐德宗这个人本来就十分贪财，一得知裴延龄意外地发现了这么多的钱物，他那奢侈的欲望便迅速膨胀起来，今日修这个，明日建那个，都伸手朝裴延龄要钱，其实，裴延龄所说的那些意外之财，全都是子虚乌有，是他为了炫耀自己能干，讨好皇帝而瞎编出来的。可面对着皇帝越来越多的索取，他又不敢暴露真情，只好加紧了对百姓的勒索和巧取豪夺、

有一次，德宗要建造一所寺庙，需用一根长五十尺的松木而无处可得，裴延龄却说：“我最近在同州发现一座山谷长满树木，大约有数千株，长度都在八十尺左右。”

德宗听了十分惊异，说：“听说开元、天宝年间在附近一带要找五、六十尺长的树木都没有，不得不到远方采购，如今怎么会在近处出现这么多的大树？…

裴延龄说：“我听说贤材、珍宝、异物，只有在国君圣明时才会出现。如今这批树木生长在京师附近，只是因为陛下圣明，开元、天宝时候怎么会有呢！”

其实哪里有这些大树，全是他信口雌黄编出来欺骗皇帝的，当时有人就指责他愚弄朝廷，如同儿戏，后来唐德宗也知道了他的虚妄，可是听了他的谎言还是很受用，若不是他死得早，还很有可能当上宰相哩！

江朝宗的升迁，也是靠江湖骗术换来的。

江朝宗原名江四，此人就是袁世凯当朝时赫赫有名的步军统领，府院之争时还当过几天国务总理。江朝宗早年家境贫寒，但他勤奋好学，粗通文墨，曾在台湾巡抚刘铭传手下当过书办——衙门里缮写文书的小职员。后来江四落难来到天津，经人介绍给直隶某绿营参将高孝承当书办。这位参将乃行伍出身，不通文墨，因而对江四格外重用，倚为心腹。

高参将早年丧妻；膝下无子，只有一个女儿，视若珠宝，迟迟未曾许配人家，有道是“男大当婚，女大当嫁”，所以女儿的婚事成了高参将的心病。可是有财有势的门户谁愿意来娶这位芳龄已过的老处女？但一般小户人家，高参将又不甘心降格以求，日复一日，就这样高不成低不就把姑娘的婚事给耽搁了，越发难以出阁。

自从江朝宗进了参将署，做小伏低，十分殷勤，上下都欢迎，参将也常夸奖他，久而久之，遂有欲将女儿许配给他的心愿，未料一打听，江四已有妻室，便不再提及此事了。不久，高参将的一位幕僚与江四闲聊时，述及此中秘事，江听后内心十分懊丧，但又不可挽回，只有自怨自艾。

江朝宗是个工于心计的人，为了自己一时失言而未能成为参将的女婿，终日心猿意马，不得安宁，思想着一条补救的办法，也是江四求利心切，终于想出了一条迷人眼目的招数，只待高参将自己找上门来。

有一天，江朝宗备置了一桌酒菜，请那位幕僚和几名同事共饮。大家推杯换盏，开怀畅饮，都已有了几分醉意之时，蓦然间，江朝宗举杯嚎陶大哭起来。众人一怔，不知所以，都说：“四先生醉了！”江朝宗从怀中掏出一封“家信”，捧至脸前，涕泪俱下。那位幕僚先生拿过书信拆开一看，“哎呀”一声，说：“原来是嫂夫人病故了！”江朝宗哭得更厉害了。

过了几天，那位参将的幕僚笑嘻嘻地登门见江，一见面就说道：“四先生，贺喜贺喜！”江朝宗心想：果然计谋应验了，但却佯装不解地问道：“我

有何喜？”幕僚先生随即把受参将之托，欲把他的爱女许配与他的话说了一遍。江朝宗再也控制不住内心的喜悦，当即站起来向这位幕僚先生深深地三作揖。第二大，江朝宗梳洗整冠去参将府邪，叩见高孝承，拜谢知遇之恩，口口声声恭称岳父大人，喜得高参将眉开眼笑。事不宜迟，高参将立刻请人选择吉日，为他们二人办了婚事。江朝宗遂了心愿，人赘参将府，从此青云直上，参将岳父关照爱婿，为他连捐带保了一个候补知县，加授五品衔。

后来，高参将病故，所遗大宗财产，尽数为江朝宗继承。江四利用这笔家产，上下打点，终于攀上了北洋显贵袁世凯，成为民国初年投机政客中红极一时的人物。

在当今社会，仍有不少人欺上瞒下，并以此作为升官的终南捷径，有些政府官员随意虚报政绩，作为自己攫取高官的资本。然而，迫于社会舆论的压力有时仍不免遮遮掩掩。倒是“文革”期间那位红极一时的“副统帅”说得更为直率：不说假话办不成大事！

做官如此，做大官更须如此！

5．说谎时不要脸红心跳

唐开元二十九年，御史中丞张利贞视察河北，平卢也是一站。安禄山感到这是向朝廷表现自己的好机会，他正要寻找通往京师的阶梯，只愁无门可进，现在朝廷使者来到跟前，何不巧施一招、疏通疏通呢？他吩咐部下百般讨好朝廷大员张利贞，迎来送出，殷勤周到。不仅如此，他还让人悄悄地给张利贞及其左右随员口袋里塞金银玉器等贵重东西。这位张大人受了贿赂自然在皇帝面前，大大夸赞安禄山一番。其他随员也是这个口径，都说安禄山有才干，是朝廷应该重用和可以信任的战将。“美名”带到了朝廷。时隔不久，这年八月，安禄山一身领营州都督、平卢军使、顺化州刺史三要职，可谓位尊身荣。

唐玄宗时期，滥设“使”职，其名目之多，是空前绝后的，既然如此，也就不免常常有各种名号的“使者”从长安、从皇帝身边来地方督察一番。安禄山从上次张利贞来平卢一事当中，进一步看到了“来使”对自己的用处。一次，他对一位吃了贿的使臣说：“卑职远离朝廷，皇上对我等不能了解。大人常接近圣上，万望在朝廷和圣上面前多多美言。”使者回朝，又是一番吹捧举荐。唐玄宗听得多了，心中自然有了安禄山的一个位置。天宝元年，将平卢军使“升格”为节度使，安禄山随之升任平卢节度使，兼柳城太守，充两蕃（奚、契丹）、渤海、黑水四府经略使。

节度使，这是唐王朝首创的一个官职名称。它是由最初的“屯防”边将发展而来。节度使既管边防军务，又管屯田、度支、安抚、观察等政务，是边疆军政、财政、行政的长官。

这是一个非常重要的职位，非皇帝亲信之人是不得委任的。安禄山荣升平卢节度使，执掌一地的军、政、财大权，春风得意，仿佛眼前展现出一条金光灿灿的前程。

次年正月，唐玄宗第一次召见安禄山，这是何等荣耀之事！他要十分“珍惜”这个机会。首先他想到的是如何讨得皇上、朝臣们的欢心。即令部下从当地搜刮稀奇、珍贵之物，如貂裘、虎骨、鹿茸、蜃香、人参、宝石，良马、珍禽之类，精选一部分作为进京“孝敬”皇上的礼品。人到礼也到，玄宗看了安禄山送的这形形色色的稀奇东西，面带笑容，不由得产生几分好感，初次交谈也很投机。安禄山说：“去年秋天，营州害虫吃庄稼苗，臣焚

香祈求天神说：‘臣若操心不正，事君不忠，愿神灵使虫食臣心；若无愧对神灵之事，愿神灵使害虫散去。’即刻，就有群鸟从北方飞来，吃尽害虫。”玄宗听了，龙颜大悦。接着，安禄山请求皇上将这件事传达给史官，以铭记青史，永垂千秋。玄宗立即准其所请。

玄宗感到自己与这位出生营州的安禄山有些投缘，因此对他“宠待甚厚”，常常召见他。特别是玄宗觉得无聊时，让人将他召进宫中，彼此不拘礼节地交谈。玄宗总是问这问那，海阔天空，漫无边际。安禄山反应灵活，对答如流，显得无所不知，有时言语中夹杂一两句诙谐的语言，逗得玄宗开心之极。玄宗对边疆少数民族的风土人情颇感兴趣，安禄山也很熟悉这方面的知识，讲者津津乐道，听者滋滋有味。

这次上朝，安禄山给玄宗留下了难忘的印象，也为自己捞到了真正的本钱，玄宗的宠爱，这是日后获得高官厚禄的大本钱。

大宝三年三月，原范阳节度使裴宽升为户部尚书，留下空缺。谁来补此肥缺？玄宗心里虽早有意向，却故意问他的近臣李林甫、裴宽和礼部尚书席建候。席建候极力称赞安禄山有才干，处事“公平”，为人“正直”，是张守圭之后又一个最适宜的人选。李林甫、裴宽也“顺旨称其美”。

令人不解的是，“口有蜜，腹有剑”的李林甫也居然称赞安禄山，极力举荐他，对他获得“甚厚”的恩宠而不红眼。

原来李林甫有自己的考虑和心思。唐初，有一条不成文的规矩：边帅皆用忠厚名臣，功名卓著者往往入为宰相。李林甫担心有名望的儒臣以战功人相，于已不利，想杜绝边帅入相之路。但又不敢直截了当，只好拐了一个弯子，使边帅先不用“忠厚名臣”,而用“胡人”“蕃将”。因为这些蕃将只知兵刀,不大识文墨，易于控制，对自己的荣位不构成太大的威胁。所以，他对玄宗进言：“文臣为将，怯当矢石，不若用寒族胡人。胡人则勇决习战，寒族则孤立无党，陛下诚以恩洽其人，彼必能为朝廷尽死。”玄宗非常赞赏他的话。安禄山正是胡人出身，又属寒族，曾经多次战斗考验，表现出“勇决习战”，他基本上具备了李林甫提出的、玄宗赞赏的几个要素。安禄山巧遇良时了，成为李林甫“新政策”的最早和最大的受益者。难怪他年年都有喜讯从京城来，年年都得到升官晋爵呢。

安禄山开始并不知道李林甫的“恩典”，自恃战功，又得到玄宗皇帝的宠爱，对李林甫不仅不感激，而且在他面前表现出几丝傲慢，让李林甫好生心思，心里说：我李林甫谁都不敢轻慢，该让你安禄山知道知道我的厉害。眉头一皱，计上心来。一天，李林甫托言有事召请御史大夫王洪来见他。王洪，以每年负责向府库搜进亿万巨财，保证供给宫中宴赐和皇家挥霍而深得玄宗的宠信，官至御史大夫并兼二十余使，“中外畏其权”。就是这个王洪大夫得知李林甫有请，急忙前往，见到李林甫，趋步上前行礼，显得诚惶诚恐，毕恭毕敬。李林甫有意让安禄山在场目睹了这一切。安禄山惊恐，面堆羞色。李林甫看得清楚，召他进内宅交谈。李林甫能“揣其意，迎剖其端”，使安禄山十分惊骇。

从此以后，见到李林甫必点头哈腰，而且敬畏得身冒冷汗。李林甫乘机拉拢安禄山，安禄山深受感动，内心尊重、敬佩李林甫，呼他为“十郎”。他安排在京师的“联络员”刘骆谷每当奏事回范阳，安禄山总要问：“十郎怎么样？”如果听到的是李林甫的好话，安禄山喜形于色。如果李林甫说：“告诉安大人一定要好自检点。”安禄山就吓得要命，反手据床，说：“噫嘻，

我要死了 !”著名的音乐家李龟年曾在玄宗面前表演了安禄山的这一表现，玄宗看了，一笑而置之，并不往心里去深想什么。

安禄山善于用花言巧语来表示自己对朝廷的忠诚，实则蒙骗皇上，以售其奸。他在一份奏书上说 :“臣讨伐契丹到达北平郡，梦见先朝名将李靖、李责向臣求食。”安禄山的用意是想把自己与唐初功勋卓著、德高望重的名将李靖、李责相提并论，让玄宗产生比较和联想。可是，玄宗似乎没有去“联想”什么，只是下令专门建造一座祠庙，以供奉向安禄山求乞的李靖、李责魂灵。祠庙建造完毕后不久，安禄山又向玄宗进奏 :“祠庙落成举行奠祭典礼那天，庙梁上生长出了罕见的灵芝草。”再次大放荒诞之词。可是，玄宗信而不疑。这些编造的迷信色彩极重的谎言，使皇帝和朝廷获得一种心理上的满足，天人感应，本朝廷所作所为得到了天神的肯定和赞许。无论是“神鸟食害虫”,还是“庙梁产灵芝”,都表明天神是相助,而不是惩罚，玄宗感到自己是“顺天应人”。这种对朝廷和皇帝的间接称颂，比辞藻华丽的颂扬文章不知要强多少倍。这大概是安禄山的良苦用心，而且，玄宗也越来越愿意听这类荒诞无稽之言。

唐玄宗李隆基，本是个多才多艺的皇帝，史书说他性格英武，善骑射，而且通音律、历象之学。他在位的前期被称为唐朝的全盛时期，即所谓“开元盛世”。但到后期，他不理朝政，不听忠谏，亲信李林甫、杨国忠这类奸臣，政治日益腐败。他本人不出官闱，深居简出，相信一些子虚乌有的东西。安禄山了解皇上的脾气，所以，一次再次地在奏折中塞进玄宗爱好的荒诞内容，故弄玄虚，以讨玄宗欢心。

二、上司的心思你要猜

明明白白上司的心，真真切切需要你来猜。

无论什么样的人，总有他的优点或弱点。只要对准其要害，积极地拍其马屁，就能先发别人；出其制胜。

取悦上司，大树底下好乘凉。

1．做上司肚里的蛔虫

心理学认为，人们意见、观点一致时，彼此就会相互肯定，反之，就人会相互否定。所以，那些溜须拍马之徒，在谄媚巴结他的上司之前，总是先细细揣摩他的喜好、然后尽量迎合他，满足他的欲望，更妙的是，有的拍马馅媚高手，不只特别注意研究他所谄媚的对象，还能够抢先一步，将上司想说而未说的话先说了，想办的而未办的事先办了，表现出极大的主动性，这是拍马者中的高手，是最被上司所赏识的角色。

隋扬帝杨广就是值得一书的主儿。

谁都知道，隋扬帝是中国历史上最为奢侈荒淫的一个皇帝，可他在登上龙位之前，还曾经给他的老父亲隋文帝留下了一个生活俭朴的好印象。

隋文帝作为一个开国之君，生性节俭，对于已被立为太子的大儿子杨勇衣饰的华贵很是不满，曾告戒他说 :“自古帝王，从来没有生活奢侈而能长久的，你是太子，要以俭约为先。”并送给他一件当年的旧衣服和打仗时所吃的臃菜一盒，让他不要忘了创业时的艰难，隋文帝的老伴独孤皇后又最憎恶男人亲近女色，对太子嫔妃如云也很反感。

当时杨广正在阴谋夺取太子的位置，他看出了父母的好恶以后，便刻意迎合，虚情矫饰，把自己装扮成一副十分俭朴规矩的模样，每当父母来到他的居所时，他便事先将自己那众多的宠姬美妾以及他们所生的子女另藏别

处，只留下明媒正娶的萧妃在身边，连往来侍候的奴婢，也都是一些非老即丑的女人，穿戴元华。室内原有的华丽陈设全都撤下，一律换上陈旧的家什，乐器上的浮土也留着不擦，还故意将琴弦弄断，仿佛好长时间无人玩弄一样。

隋文帝老俩口果然上当了，对大臣们一再夸赞他的这个儿子是如何的不近女色，不喜声乐，杨广就用这种手段，挤掉了杨勇，而谋到太子的位置。

无论明君还是昏君，其周围都会有一般精干拍马的臣子。他们不论政治风暴如何强劲，总会化险为夷，跨越两个朝代的封伦便是这样的“英雄”。

封伦本来是隋朝的大臣，隋朝开国不久，隋文帝命令宰相杨素负责修建宫殿，杨素任命封伦为土木监，将整个工程全交给他主持，他不惜民力，穷奢极侈，将一所宫殿修得豪华无比。那个一向以节俭自我标榜的隋文帝一见不由得大怒，骂道：“杨素这老东西存心不良，耗费了大量人力物力，将宫殿修得这么华丽，这不是让老百姓骂我吗？”

杨素害怕因这件事而丢了乌纱帽，忙向封伦商量对策，封伦却胸有成竹地安慰杨素道：“宰相别着急，等皇后一来，必定会对你大加褒奖。”

第二大，杨素被召人新宫殿，皇后独孤氏果然夸赞他道：“宰相知道我们夫妻年纪大了，也没什么开心的事了，所以下功夫将这所宫殿装饰了一番，这种孝心真令我感动！”

封伦的话果然应验了。杨素对他料事如神很觉惊异，从宫里回来后便问他：“你怎么会估计到这一点？”

封伦不慌不忙他说：“皇上自然是天性节俭，所以一见这宫殿便会发脾气，可他事事处处总听皇后的，皇后是个妇道人家，什么事都贪图个华贵漂亮，只要皇后一喜欢，皇帝的意见也必然会改变，所以我估计不会出问题。”

杨素也算得上是个老谋深算的人物了，对此也不能不叹服道：“揣摩之才，不是我所能比得上的！”从此对封伦另眼看待，并多次指着宰相的交椅说：“封郎必定会占据我这个位置！”

可还没等封伦爬上宰相的位，隋朝便灭亡了，他归顺了唐朝，他又要揣摩新的主子了。

有一次，他随唐高祖李渊出游，途经秦始皇的墓地，这座连绵数十里、地上地下建筑极为宏伟，墓中随葬珍宝极为丰富的著名陵园，经过楚汉战争之后，破坏殆尽，只剩下了残砖碎瓦。李渊不禁十分感慨，对封伦说：“古代帝王，耗尽百姓国家的人力财力，大肆营建陵园，有什么益处！”

封伦一听这话，明白了李渊是不赞同厚葬的了，这个曾以建筑穷奢极侈而自鸣得意的家伙立刻便换了一副面孔，迎合他说：“上行下效，影响了一代又一代的风气。自秦汉两朝帝王实行厚葬，朝中百官、黎民百姓竞相仿效，古代坟墓，凡是里面埋藏有众多珍宝的，都很快被人盗掘。若是人死而无知，厚葬全都是白白地浪费；若人死而有知，被人挖掘，难道不痛心吗？”

李渊称赞他说得太好了，对他说：“从今以后，自上至下，全都实行薄葬！”

所以，一个真正称得上大师级的拍马之人，不只要了解馅媚对象的心理、禀性、好恶，还要了解他所处的环境及人事关系，这样，不只能作到先行一步，还能做到棋高一着。封伦的修官殿，表面上看是没有揣摩准隋文帝，其实他知道，真正当家作主的是皇后，他从她那里人手，连皇帝都得被他牵着鼻子走，这才是真正的揣摩高手呀！

当然，这样的拍马高手不只产生在古代，将其发扬光大后来居上者也

大有人在，蒋介石的理论家戴季陶就是一个。

这个戴季陶一生疯疯癫癫，做了许多怪事，但他精通政治权术，善于揣摩上意，很能体会蒋介石的意思，关键时刻总能帮蒋介石一把，因而在民国官场立于不败之地。

西安事变和平解决后，在国民党五届中央执委会第三次全体会议上，蒋介石决定辞去行政院长之职，各方以为宋子文救蒋有功，行政院长非其莫属。果然蒋推宋子文继任，元人异议，独有戴季陶站起来说，子文同志侃侃大才，党国倚界正殷，将来必委重任。但在今日之情况，则天下将以为委员长以国家名器为私人酬庸之具，以为子文同志出处之玷，非所以爱子文之道。

这一番慷慨陈词，显得堂堂正正，无可辩驳，弄得宋子文哭笑不得，眼看到手的行政院长一职又白白地丢了。

戴季陶的这番话不合宋子文的心意，却很合蒋介石的心意。蒋不愿宋出山，因为宋子文有才华，在英美方面很有影响，不愿对蒋俯首听命，这正是蒋不能容许的，因此，蒋就借戴季陶的“元老”地位阻止宋子文当行政院长。

不明白内情的人，还以为戴季陶这番话，既得罪了蒋介石，又得罪了宋子文，实际上蒋介石希望戴这样说，元怪乎蒋说：“知我者，戴公也。”

由此可见，民国政坛的斗争是错综复杂的。政客们表面上一套，背后又一套，玩得非常娴熟。

戴季陶作为蒋介石的政治工具，是很有用的，正因为这个原因，戴季陶官运亨通。

我们不妨再来看看另一次戴季陶对蒋介石用意的理解。

按照“制宪国大”会议决议，1948 年为“实行宪政年”。实行宪政，就得选举总统。

显然总统非蒋介石莫属，但老蒋既要做总统，又要造出人们拥戴他的气氛。因此，他首先便采取以退为进的办法“坚决辞让”作总统候选人。

1948 年 4 月 4 日，国民党中央在南京举行第六届中央临时全体会议讨论总统候选人提名问题。戴季陶本来可以因病请假，但他考虑到，选举总统是件大事，在这关键时刻，岂能袖手旁观？因此还是带病参加了会议。

蒋介石在会上致词，他假惺惺地声称：“渠不拟参加大总统竞选，望本党同志慎重选择未来元首。”接着他提出了总统候选人必须具备的四个条件：

（1）文人；

（2）学者专家；

（3）国际知名人士；

（4）不一定是国民党员。

按照这些条件，显然只有胡适才够资格。让胡适当总统是美国人的意思，蒋介石提出这四个条件，也只是敷衍美国人。中华民国总统的头衔，他是不肯让给他人的。蒋介石讲话后，即宣布暂时休会，下午再开。

下午的会议，蒋介石未到，由何应钦主持，围绕总统候选人的问题，代表国民党各个派系的中央委员们便沸沸扬扬地闹开了。有的人直截了当地提胡适当候选人；有的人则不同意，认为胡适不配做总统；于是，一些人又提出吴稚晖、于右任、居正做总统候选人。这些人在发言中，都先把蒋介石恭维一番，说他如何“劳苦功高”，为了爱护“领袖”应该让他暂时休息一下。发言的多是一些比较年轻、对蒋介石素来不太满意的人，特别是黄宗人

一再上台发言，闹得最起劲。

CC 派的潘公展、萧挣等人则极力主张维护蒋介石的统治，他们提出反对意见，坚决拥蒋当总统。

戴季陶坐在最前排，他一声不响，静静地听着两派人物的发言，同时内心也在思考着自己的对策。他深深地知道，蒋介石提出不做总统候选人，是做戏给美国人看的，也是对国民党部属的一种民意测验，是争权力的一种手段。几十年的政治生涯，戴季陶对他这位把兄弟是深有了解的，以退为进，是蒋介石一贯的手法，他越是提出不愿当总统，就越是说明他想当总统，在这种时候，谁要是不明真意，顺了他的话去作，那保准是会倒霉的。戴季陶纵然对蒋介石也小有不满，但决不会与他作对的。而最主要的是，戴季陶看到，国民党政权已成崩溃之势，只有蒋介石能与共产党抗衡，收拾残局，能稳定这风雨飘摇中的半壁江山，因此，他认为，这末代总统非蒋莫属。

这时，刘公武上台发言，他主张接受蒋介石不任总统的提议，并剖析其利害，他们话没有说完，便遭到 CC 派气势汹汹地恫吓。见此情形，戴季陶再也忍不住了，他顾不得自己病势严重，以国民党“元老”的身份登台发言。他十分激动，满脸涨得通红，几乎是用教训的口吻斥责“总裁不当总统为宜”这一派人的意见。说他们不懂政治，不顾大局，此种做法只能致中华民国于绝境。他力言就国民党的历史来说，就目前的局势来说，就国民党对国家的责任来说，都非蒋先生担任总统不可。戴季陶一番话说得振振有词，台下顿时鸦雀无声，以戴季陶在国民党内的资历和威望，谁都不敢与之争锋。于是，戴季陶一锤定单，拥蒋派占了绝对优势。最后，通过一项决议，椎张君、吴铁城等 5 人向蒋劝驾。结果是蒋介石欣然接受。

2．赌博，不是为了赢钱

升官之道，五花八门，尤其是在乱世，歪门邪道的升官方法很多。讨好上司以求显达，这是拍马者的最终目的，然而，拍马也需要技术，除了一般的技巧以外，还需要一些特殊的技术。如：某君善打麻将，而上司也乐于此道，于是二人成了赌友，同台赌博，此君故意拆牌，让上司赢，讨得上司高兴，由此得以升官。又一君善打桥牌，而某领导也乐此不疲，于是双方交往增多，成了好友，一有机会自然会提拔提拔。

精于此道者，必须以掌权的上司为对象，瞄准上司的嗜好，以迎合上司的心理，讨取上司的欢心。

民国初年，有人因善赌而爬上了内阁总理的宝座。

潘复，山东济宁人。民国年间曾任财政部长、盐务署长等要职，是政坛上少有的“不倒翁”。潘复升官有一绝技——赌博。他爱赌，善赌，他在小小牌桌上发挥出神奇的魔力。他的宅第，客人来往不断，梁士冶、王克敏、张宗昌、李景林等权贵政要都是他家的常客。

潘复常利用赌桌广交朋友，再利用赌友关系在政坛上维持和攫取权力。潘复本来做的是皖系的官，皖系被直系打败后，他本应下台，但他在赌桌上与直系的刘彭寿、吴毓麟交往甚密，他得到两位赌友相助，平安无事，官照做不误。

奉系打败直系，人们以为潘复必下台无疑，谁知他不但没下台，反而升了官。

原来，潘复在赌桌上又结交了奉系的张宗昌。他与张宗昌是同乡，又是赌友，潘复爱赌，张宗昌更爱赌，每次张宗昌到北京必到潘复家豪赌。

有一次，张宗昌坐庄推牌九，潘复是押家，几注过去，张宗昌手头的钱就输光了。他一时输红了眼，从口袋里掏出刚从陆军部领来的 5 万元军饱的支票，当场签上名，“ 叭 ” 地一声拍在赌桌上，瞪着牛眼冲潘复道 :“ 再来一注 !”

潘复斜眼瞄了一下支票，心中一惊，这可是军饱啊，不是闹着玩的。但自己也不能丢脸，就故作镇静，说 :“ 愿意奉陪。”

张宗昌手气太背，揭开牌就傻了眼。潘复把那支票捡起来，慢慢地揣进西服的暗口袋里，含着笑对张宗昌说 :“ 效兄，熏一口，缓缓劲再来。”

张宗昌大手大脚惯了，但此刻也有点急了，整师部队开不出响，是要闹事的 ! 但他也不能丢份子，仍旧满不在乎他说 :“ 走吧 !”

两个人到了赌场专设的 “ 福寿间 ”，躺上烟榻吞云吐雾吸鸦片烟。看着潘复笑吟吟地调理烟枪，张宗昌心中又气又恼，恨不得上前将他掐死，夺回支票。

潘复并不恼，他收拾好了烟具，揭开烟灯罩，开始点火。只见他缓缓地从西服暗口袋里掏出一张纸，叠成引火纸捻，就着烟灯把纸捻引着，去点烟灯，灯点着了，他仍擎着这纸捻，一直等它烧成灰才松手。张宗昌在一旁看得清清楚楚，那个纸捻，正是那 5 万元支票 !

他不禁高叫道 “ 馨航（潘复字馨航），这是—— ”

潘复轻轻一笑，摆摆手说 :“ 咱哥们义气，就值 5 万块钱么 ? ”

张宗昌感动不已，以后对潘复多有帮助。在张宗昌的支持下，潘复当上了财政总长。

1927 年 6 月，他终于爬上了内阁总理的宝座。

无独有偶，北洋政府的 “ 财神 ” 梁士冶对方城之战也颇有研究，他靠拆牌弄了个北洋政府的财政总长。

据说有一次，梁士治陪奉系军阀头子张作霖打麻将。他故意坐在张作霖的上家，偷看张作霖手中的牌，张作霖要吃什么牌，他就打什么牌，喜得张作霖连叫 “ 好牌运 !” 好手气 !” 有一把牌，张作霖和坎“ 二万…‘ 清一色 ”，梁士冶和 “ 二、五万 ”“ 平和 ”。对家打出一张 “ 二万 ” 按顺序在张上家，是该他 “ 和 ” 的。他却不动声色，直到张作霖一把把这张牌抓走，连叫 “ 满贯 ! 满贯广他才悄声对张说 :“ 老帅，你瞧瞧我这把牌。” 张作霖一看，心里明白，拍了拍梁士冶的肩膀，作了个会心的微笑，此后，张作霖逢人便夸梁士冶有韬略，有涵养，是位难得的 “ 理财专家 ”。

在张作霖的游说和帮助下，梁士治稳稳地做了好几任财政总长。

一般来说，只要权力在手，众人就奉迎，但一朝失去权力，那情况就截然不同了。

宋子文任财政部长时，下属都为他拆牌，让他赢钱。当他到美国当寓公时，再无人为他拆牌。一次，曾任财政部次长的徐堪在宋宅打牌时大赢宋子文，宋欲留徐继续打，想捞回本，徐却拂袖而去。事后有人对徐说 :“ TV（宋的英文简称）过去毕竟是提拔你的人，这点交情不能不讲。” 徐却傲然答道 :“ 我已人了葡萄牙籍，哪管他 TV 不 TV。”

3．“ 陛下自己家中的事何必再问外人 !”

唐高宗李治将要立武则天为皇后，遭到了长孙无忌、褚遂良等一大批元老重臣的反对。

一天，李治又要召见他们商量此事，诸遂良说 :“ 今日召见我们，必定

是为皇后废立之事，皇帝决心既然已经定下，要是反对，必有死罪，我既然受先帝的顺托，辅佐陛下，不拼死一争，还有什么面目见先帝于地下！”

李责同长孙无忌、诸遂良一样，也是顾命大臣，但他看出，此次人宫，凶多吉少，便借口有病躲开了，而诸遂良由于面折廷争，当场便遭到武则天的切齿斥骂。

过了两天，李责单独谒见皇帝。李治问他：“我要立武则天为皇后，诸遂良坚持认为不行，他是顾命大臣，若是这样极力反对，此事也只好作罢了！”

李责明白了，反对皇帝自然是不行的，而公开表示赞成，又怕别的大臣议论，便说了一句滑头的话：“这是陛下家中的事，何必再问外人呢！”

这句回答真是巧妙，既顺从了皇帝的意思，又让其他大臣无懈可击。李治因此而下定决心，武则天终于当上了皇后。反对派长孙无忌、诸遂良都遭到了迫害，只有李责，官运一直亨通。

李林甫则步李责后尘。

李林甫是唐玄宗时代的权臣，也是中国历史上以“口有蜜而腹有剑”而遗臭万年的大奸臣。他一度曾和张九龄共事，张九龄正直不阿，对唐玄宗后期的乱政经常是直言极谏，无所避讳，使得玄宗下不来台，而李林甫却总是顺着玄宗心意，处处和张九龄唱反调。

公元 736 年秋，唐玄宗住在洛阳，原来定好了等到第二年春天再返回长安，可他忽然觉得洛阳宫中有怪，仓促决定第二天就起驾西行，便召来宰相张九龄等人商议。张九龄考虑到当时正是秋季，农民正忙于秋收，皇帝车驾一过，千骑万乘，沿途所经之处，又要派民工修路，又要由地方安排吃住，很是扰民，便建议说：“现在正值秋收大忙，等过两个月再说吧！”

李林甫看出，玄宗很不高兴，但他当时没说什么，等张九龄退下以后，他独自留了下来，对玄宗说：“长安、洛阳，是陛下东西两座宫殿，往来迁住，还要择什么时候？如果担心妨碍秋收，只要免除沿途所经之处的租税不就行了吗！请允许我去通知各部门作准备，即日出发西行！”这话很对玄宗的心意，同意由他全权安排。

又一次，唐玄宗因为一个驻守边防的将领牛仙客能够节约开支，仓库充实，器械精良，很是赞赏，想加封他一个“尚书”的头衔，张九龄又不同意，说道：“这么作不大合适，这个职位，只有曾经担任过宰相的人，或者德高望重的人才能担任，牛仙客本是一个边关小吏，一下子提拔到这样一个重要的职位，会使人看轻朝廷的。”

唐玄宗退了一步，想赏牛仙客一个爵位，赐给他一部分土地，张九龄还是不同意：“爵位、土地，是用来奖励有功之臣的，牛仙客作为一个边将，充实仓库，修造器械，是他应尽的职责，算不了什么立功；如果认为他办事勤劳，赏他些金银绸缎足够了，封爵赐地是太过分了”。

唐玄宗沉默不语，李林甫看出皇帝又不高兴了，等张九龄退下去以后，他又表态说：“牛仙客是一个当宰相的材料，更何况一个尚书。张九龄是个书呆子，不识大体。”

玄宗看出李林甫事事处处支持他，对他更是满意，而张九龄依然坚持自己的意见，并指出：“牛仙客这个边关小吏，大字不识，让这样的人担当大任，恐怕会让天下人失望。”因此，玄宗同他严重冲突起来，李林甫却散布说：“只要有才干便可当官，干吗非要有学问？天子用人还会有什么错误吗？”

牛仙客终于被封为陇西县公，赏赐三百户，后来的事实证明，牛仙客是一个十分庸碌的人，居官期间，毫无作为。

还有一件事。唐玄宗因受宠妃武惠妃的患惑，想要废黜太子及另外两个被封为王的儿子，并将此事通知了张九龄。张九龄劝阻道：“陛下即位三十年，太子和几位王爷都不曾离开过您，每天都接受您的教诲，如今都已长大成人，又没听说有什么大的过错，怎么能够因为一些毫无根据的流言蜚语，凭着一时的感情冲动，一下子都给废掉呢？”在力陈废掉太子可能带来的后患之后表示：“陛下一定要这样，臣不能从命。”

这使得玄宗老大的不快，李林甫看出，又是他讨好皇帝的时机了，便通过一个宦官的头子递上话说：“这是皇上自己家中的事何必去问外人！”

就这样，张九齿因敢于坚持自己的意见，不迎奉，不苟合，使皇帝对他越来越疏远；而李林甫事事投上所好，迎合皇帝，并不断他说张九龄的坏话，越来越赢得皇帝的欢心。结果是张九龄丢掉了相位，而李林甫却成为朝中第一最有权势的大臣、祸害国家达十多年之久。

李责、李林甫之流，还有卢多逊、王钦若。

宋朝开国初年的宰相卢多逊，史称好相，他极有心术，善窥上司之意。宋太祖赵匡胤好读书，经常从皇家图书馆取书阅读，卢多逊已事先同图书馆的官吏打好招呼，将皇帝取阅的书目及时通知他，他当天夜里熬个通宵，将这本书浏览一通，第二天皇帝问及书中之事，他元不对答如流，不只皇帝满意，同僚们也元不叹服，谁知道他事先下的这番功夫呢？

王钦若的作法和卢多逊有异曲同工之妙，他在宋真宗时曾任宰相，也是个心术不正的人物，他每次上朝，必干事先预备好多种奏本，然后窥伺皇帝的意思，看该拿出哪一种，其它没有派上用场的再揣回去。他的这个秘密被同僚探知，便当着皇帝的面揭他的短说：“你干脆将怀中的奏本都呈给陛下得了，干吗还掖掖藏藏的呀！”说得王钦若面红耳赤。

李责、李林甫、卢多逊之辈，使用的媚上术，用一个成语来概括，就是“投上所好”。

这种手段，比起“善揣上意”来，要慢了半拍，缺乏后者的超前意识，而是在上司的意思表露出来以后，紧紧跟上、附和，属于紧跟派。在媚上之道上，是第二流角色，但是，这种人在官场上及社会上更具普遍性。因为，并不是所有的下级都具备“善揣上意”的智慧与条件，但是，如果在上司的是非爱憎表示出来以后，还不能紧紧跟上，那就根本就没有资格混迹官场。可以说，“投上所好”，是立足官场的最基本的条件。尽管“投上所好”从层次上看，不及“善揣上意”，但只要运用得当，实际效果则不比“善揣上意”差。

4．头儿玩的时候千万别打扰

历史上有一些帝王行为古怪、一味寻求刺激，这正好给了权好以谈君、媚君的机会，他们便利用帝王荒政元耻的弱点，千方百计满足其荒诞欲望，而且“出奇制胜”，诱君远离政权，以便从中渔利。

南北朝时期的刘宋后废帝刘呈是一个狂悖暴虐、“很有特色”的一个皇帝。他视皇权如儿戏，只思淫乐，烦恼政务，就将政事全交给佞臣杨远长、阮佃夫、王道隆等人。这几人则处处设法满足刘显的狂暴欲望，极力诱使他陷入玩乐之中，将朝中大权攫人自己手中，成为仅次于君主的人臣。刘昱 9 岁即位，11 岁撇开前朝顾命大臣亲政，以玩童与流氓身分横行朝廷与宫中。

刘昱久呆宫中，很觉无味寂寞，对各种清规戒律十分反感，非常向往官外民间自由自在的生活，就几乎天天出宫游玩。

刘昱出宫时，坐着特制的露车，类似现在的敞篷汽车，只是车顶上加上一层篷布，以遮阳蔽雨；出宫之时，将随从侍卫统统赶走，留下几十名贴身随从，或出郊野，或人市廛，横冲直撞，耀武扬威。

刘昱每日穿行于京城的大街小巷，嫌皇袍衣冠不方便，就以小绔衫聊以蔽体，与社会最下层流氓地痞无赖打成一片，即使遭到怠慢侮辱，也不生气，还高兴异常，常常是早出夜归，或没日没夜玩乐，十天半月不回宫中，累了困了或夜宿客舍，或醉卧道旁。遇到臣民家中有婚丧红白喜事，往往与挽车小儿群聚饮酒，寻欢作乐。或者与侍从互相追逐、斗殴，以决胜负。刘昱还同右卫营中一个妓女通奸，每次和她游玩，就携带数千钱，作为买酒肉的费用。

刘昱根本不愿料理朝政，就将这些烦人事儿都托付给佞臣。本来帝王荒政到这样地步，大臣该劝阻为是，但杨运长、阮佃夫等人却故意纵君为乐，让他脱离朝宫，肆行玩乐。

本来刘昱天资聪颖，常有惊人之举，一般百姓家常琐事，他过目不忘，动手即会。锻炼金银、裁衣作帽等技巧，他十分精通，羌胡乐器，他也是无师自通，吹奏很有水准；并且在殿堂、御寝之内，亲手哺育养数十头驴、马，匹匹膘肥体壮，雄伟无比。

但是，刘昱又是非常凶暴，外出游玩，遇到不开心之时，随意滥杀，遇到任何东西挡道，是人是畜，都让侍从格杀无论，这使得都城建康，白天户户都大门紧闭，道路绝迹。并且，命令身边侍卫准备几十根白色木棒，各有名号，手执针、锤、凿、锯等刑具，别人稍有件逆，就施以击脑袋、锤阴囊、剖腹心等酷刑，每天受刑者常有几十人，且他以此为乐，一天不见有人流血，就闷闷不乐。

一次，他把一个人的阴囊用铁锤打破，旁边有个人皱了一下眉头，给刘昱瞧见了，勃然大怒，他让那人立正，袒露肩胛，用短矛刺穿。还有一次，他闻到大臣孙超身上有一股蒜味，就命人剖开孙胸，看看有没有大蒜。

刘昱如此横暴，给奸臣打击忠良正直大臣以机会，刘昱王朝覆亡已是指日可待之事；不久权臣萧道成乘机起兵，平息王族内乱，建立了萧齐王朝。

明熹宗也是中国历史上一个很有“胜格”的皇帝。自幼不爱读书，好色贪玩。即位之后，仍有几大爱好。一是喜欢木工油漆，常常自己设计、亲手制作各种亭台殿阁模型及玩具，劈削刨锯，弹墨画线，描图刷漆，样样都亲自动手。做成又拆，拆了又重做，从不厌倦；二是喜欢机巧水戏，利用水的压力，做成各种形态的水喷，或泻如瀑布，或散如云雾，再将核桃般大小的金色木球置于喷处，让木球随水柱上下盘旋转动，这是一种非常精巧的机器活；三是喜欢骑马射箭，斗鸡弄狗，与伶优歌伎舞女鬼混。

魏忠贤了解到这些，不仅细心观察，投其所好，为熹宗的好色玩乐提供各种方便条件，以取得熹宗的好感，而且更重要的是用诱使熹宗好色玩乐为手段，来转移皇帝的注意力，使熹宗把注意力集中在玩乐之上。每当熹宗正玩得起劲的时候，他便与王体乾等拿出一大堆奏章请皇上批示，或口头禀报一些重大问题请求皇上答复。熹宗无心过问，往往不耐烦地说:“朕知道了，你们去办就是了。”这样，熹宗就把朝廷抉择、批示的大权交给了魏忠贤。同时也为魏忠贤“矫旨”即假传圣旨提供了可乘之机。

5．英雄难过美人关

女人巴结男人，最简便易行的办法就是出卖色相。这种办法之所以行之有效，乃在于男人多是好色之徒。若是妖媚的女人再加上一颗聪明的头脑及一副毒蛇的心肠，那么，她比女妖更可怕更可恶。“ 埃及艳后 ” 克里奥帕特拉就属于这种女人。

克里奥帕特拉，是古埃及托勒密王朝最后一代国王托勒密十三世的王后，也是最后一位女王。她大生丽质、聪明伶俐，深得托勒密十二世的钟爱，视为掌上明珠。她从小就受到了良好教育，加上天赋极高，18 岁时就精通了 7 种外语，对天文、历史、地理、文学、艺术等都有很深的研究。由于她长得美貌又多才多艺，被人们尊为“ 维纳斯 ” 女神。但聪慧与邪恶为伍，就会变得更加恶毒。她慢慢地变成了一个迷人、残忍的女妖。是她假罗马之手，把异母弟托勒密十三世溺死在尼罗河里，又是她无耻地用自己的美貌，把威名远震的罗马独裁者凯撒笼络到自己身边，还是她，依靠其美貌和手腕，把罗马统帅安东尼玩弄于股掌之中，甚至连奥古斯都也险些成了她的俘虏……

公元前 51 年，其父托勒密十二世临终前，让她遵照古埃及传统与其异母弟十三世成婚。两人共同接替王位，联合执政。十三世当时才 8 岁，年纪尚轻，懦弱无能。她独断专行，放荡无比，后来在与其弟争夺王位中被打败，投奔叙利亚国王，深得恩宠，但她一心打回埃及，东山再起，正好凯撒的政敌庞培兵败逃归埃及，克里奥帕特拉决心投靠凯撒这棵大树。

她知道自己的美色可以征服这个强悍的罗马人，在此之前就想好了施色的主意。她脱光了衣服，用一张巨大精美的毛毯裹往自己，差人通过秘密通道抬到凯撒的门前。她款款地迎着凯撒而去，正当凯撒不知何故之时，只见毛毯慢慢地转动开了，一个倾国倾城的美女裸体缓缓地展现在凯撒的眼前。他被打动了，陷入她精心设计的美人计之中。

是夜，克里奥帕特拉施展她作为一个女人所特有的全部本领，征服了这个强悍的罗马人。

凯撒虽然见过许多漂亮女人，但是从来没有见过像她这样美丽而多情的女人，他完全陶醉在爱河的波浪之中，他欣赏她的美丽，更喜欢她的多才多艺。她赞叹凯撒的强健，崇拜他的勇武，更想利用凯撒强大的力量。果然她的努力没有白费，她挑唆凯撒帮她除掉政敌托勒密十三世，成为埃及真正的统治者。

克里奥帕特拉对她的情夫兼保护人凯撒百般逢迎。凯撒在埃及的日子里，两人形影不离，凯撒忘掉了一切，整日心醉神迷。她为了保持住自己和凯撒的关系 ” 多次挽留凯撒。公元前 49 年人，她生下了她和凯撒的儿子，并且让凯撒承认这个儿子是他的继承人，并向人们表明，他准备正式与她结婚。

四年以后，就在她在罗马准备与凯撒结婚的前三天，凯撒被刺身死。凯撒手下勇将安东尼成了继承人。这时克里奥帕特拉妄图做罗马第一夫人的野心又膨胀起来。为了达到目的，她施展一切魅力向安东尼发起了爱的进攻。在她的诱惑下，安东尼屈服了，成了她最忠实的奴仆。

克里奥帕特拉乘坐一只豪华的游艇，从埃及出发，先到基里基亚，再经居德诺斯河抵达塔尔索斯城，这艘船上挂着名贵染料染成的紫帆，船尾用金片包镶，航行中与碧波辉映，闪闪发光。克里奥帕特拉身披薄如蝉翼的轻纱，宛如传说中的美神维纳斯，安卧在串着金线的白纱帐中。帐前有四个明

眸皓齿的侍童在旁边服侍，各执香房扇轻轻摇动，装扮成海中仙女的女仆，手持银桨轻轻划动。两岸的百姓见此情景，都以为真是爱神维纳斯乘金龙来此巡游。前来观看的真是人山人海。安东尼被邀至艇上赴宴，看到面前的克里奥帕特拉大仙般的芳容，听着她声圆玉润的话语，如同喝了一杯醇香的美酒，脸红心跳，举止失措，一下子坠人爱河之中，从此不能自拔。安东尼不顾部下规劝，跟着她跑到埃及去了。从公元前 42 年至公元前 40 年的两年多时间里，安东尼一直住在埃及，帮助克里奥待拉毒死了托勒密十四世，立她和凯撒所生之子为托勒密十五世，继而又杀害了她的政治对手异母妹雅西娜，清除了反对势力，坐稳了女王的宝座。她再施美人计，又一次稳住了王位及江山。这期间，她还为安东尼生下了第一个孩子。最终，安东尼为她落得有国难投有家难回，战败之后在亚历山大城下伏剑自杀。而克里奥帕特拉成了屋大维的阶下囚后，还想靠美色迷惑这位罗马统帅，但屋大维不为所动。她最后找来毒蛇咬伤自己而死。这个不惜出卖肉体以献媚求宠实现自己目的的埃及女工，结束了自己 39 岁的生命。

6．把领导想办而未办的事先办了

从来的统治者，都标榜自己是好忠正、恶陷媚、近忠贤、远小人的，是虚心纳谏的，可是有几个人是真正作得到的。任何伟大的统治者，其实也同常人一样，喜欢奉承，喜欢吹捧，听人当面指着鼻于数落自己的不是，与听着用恭敬、柔媚的声音说着“ 皇上圣明 ”，那感觉绝对是不一样的。好佞之徒掌握了帝王们的这一精神上的弱点，便以馅媚之道来对付他，窥伺他的好恶，顺应他的意志，夸张甚至编造他的丰功伟绩，将他吹捧成天才、圣人，最大限度地去满足他好大喜功的虚荣心。这样一来，这条龙便能驯服得可以驾驭它。很少有统治者能逃脱这张用谄言媚笑织成的网。因此，在历代的官场上，馅媚之臣总是很得势。像自以为聪明绝顶的乾隆皇帝，最终也没能逃脱和精心编织的“ 谄媚 ”网。

和申虽然家世不佳，但有股聪明劲，好读书，史书上说他少贫无籍，为文生员，在官学中读书四书五经。他对汉族文化和历史有所了解，对中原的地理沿革、风土人情、文坛掌故都很留心，而且生性乖巧，能说会道，还爱耍些小聪明。

和申粗通中原文化，这点知识帮了他的大忙。还在给乾隆帝当銮仪卫听差时，就因读过五经四书而受到乾隆帝的喜爱。

有一次，和申在乾隆帝的轿前听差。乾隆的大驾急于起程。仓猝间找不到黄龙伴盖。乾隆帝发了脾气，问道 :“ 是谁之过欤 ？ ” 銮仪卫的轿夫、侍卫你看我、我看你，不知怎么回答，也不知该怎么办好，这时和申却应声答道 :“ 典守者不得辞其责 !”

乾隆看了这个说话的人，见他长得眉目清秀，仪态俊雅，回答得口齿清楚，语言文雅，对他就颇有几分好感。心想，听差的行列中，竟有这样才气的人。问起来，才知道他是满洲官学的生员，名叫和申。

清代，从圣祖康熙就很重视程朱理学，很重视文化教育和思想统治的作用。学堂里一律把《论语》、《大学》、《中庸》这四部书（即《四书》作为必读教材，科举考试的经典。

此时，乾隆坐在銮舆内，一边走着，一边询问了和一些“ 四书 ”中的问题，和申一一作了回答。乾隆听了，十分满意。从此，乾隆就让和申总管仪仗队，又升为侍卫。这官虽然不算大，但很重要，宫中的事务差不多都由

他管理。

和申升为侍卫之后，常常在乾隆身边，他对乾隆的性情喜好、生活习惯，甚至一言一语、一举一动，都处处注意，留心观察。时间一久，把乾隆的脾气、心理、爱憎等等，了解得十分清楚。乾隆什么时候想要什么东西，什么时候该办什么事情，他一看乾隆的脸色，就能猜得出个八九。有时不等乾隆开口，他早已把该要的东西准备好了。因此，和申费尽心机，在各方面都使乾隆非常满意。

乾隆还有一个特点：爱听奉承话，但又不喜欢看到人们是在当面捧他，就是访吹捧奉承需要技巧。他非常喜欢谈文讲史，对文史的整理工作很重视。相传文庙时刊印二十四史，乾隆怕有外谬，常亲自校核，每次核出一件差错来，觉得是作了一件了不起的大事，心中很是痛快。大臣们为了迎合他的心理，就在抄写给他看的书稿中，故意于明显的地方，抄错几个字，以便“宸翰勘正”，这是变着法儿让乾隆高兴的。这样做，比当面奉承他学识高深，能收到更好的效果，当然，书稿中也有乾隆改正不到的，但经他改定的书稿，就没有人敢再动了。所以，今天见到的殿版书常有讹舛，有不少是这样形成的。

和申最了解乾隆的这个特点，他在任何事情上，都曲意承迎，选取最恰当的方法，博取乾隆的欢心，因此也最得乾隆的宠信。

和申除了对乾隆曲意承迎外，对乾隆身边的人，特别是对乾隆喜欢的人，更是百般讨好。

十公主是乾隆最小的女儿，后来被封为和孝公主。乾隆非常疼爱他这个小女儿。他常说：“我这小女儿长得像我，一定有福气。”“你可个不是个男孩，要是男孩的话，我一定立你为太子。”十公主性格刚毅，不像一般的女孩子，她有些力气，据说十多岁就能拉弯十石硬弓，乾隆对这个小女儿提出的任何要求，总是百依百顺。她说的话，乾隆听来句句顺耳。

和申为了讨好乾隆，就特别想法讨好这位十公主。和申知道，博得十公主的欢心，也就是博得乾隆的欢心 1

有一次，乾隆去圆明园游玩，和申随驾，十公主也女扮男装一起前往。圆明园建造十分华丽，有“厅园之园”的美称：。圆明园福海之东有同乐园，皇帝每年赐大臣在这里观剧。

乾隆年间，每到新年，园中还设有一条买卖伙，这条街上，凡古玩估衣，茶馆酒肆，一一切应用之物，应有尽有。这些走买坐卖的，都是那些专门为宫中办事的皇商经营。

和申跟随乾隆和十公主来到买卖街，走到一家店铺门前，见有。一件大红呢夹衣挂在那里。十公主看了，微露喜欢之色，十公主脸上这细微的变化，一般人不会去注意，即便注意，也不一定看得出来。可和申却极善于察颜观色，而且一看就能猜出人的心理活动：，这时他看在眼里，想在心里，转眼之间，就去以二十八金的高价把那件衣服买了下来，进献给公王。

和申还用许多小恩小惠，贿买在乾隆身边工作的一些太监。大监虽然没有什么地位，但他们天天在宫中进进出出。他们无意间的几句话，有时在皇帝和皇后面前会起很大作用。心眼极多的和申深谙此道。

据清朝野史记载，20 年前，世宗雍正有一个妃子，长得很漂亮。乾隆那时年方弱冠，有事情进宫，恰好从这妃子身边经过。妃子正在那里梳妆，乾隆觉得好玩，就去和她逗趣。

他走到妃子背后突然伸出两手蒙住妃子的眼睛。妃子以为是宫女来和她逗闹，顺手抡起手中的梳子向后击去。不巧，偏偏打在乾隆的前额上，脸上打破了一块皮，留下了梳于的齿痕。

当时乾隆也没拿它当一回事。

第二大是初一，乾隆照例得去谒见皇后。皇后看到他脸上的伤痕，问他是怎么打破的。

乾隆吱吱晤晤不肯实说，架不住皇后严加追问，他只好说出实情。皇后听了，十分生气，怀疑这妃子调戏皇子，降下懿旨，赐妃自尽，乾隆再辩白，说明她的冤枉。谁知越辩白，皇后的火气越大。乾隆没法。只好偷偷地跪在神灵前祷告："是我害了你啊！倘若你的灵魂有知，20 年后再来和我相聚。我诚心诚意等你，我若负心，大地共鉴。"

20 年后，和申以满洲官学生员出身，在銮仪卫听差。乾隆第一次看到他时，就觉得和申相貌和 20 年前那个冤死的妃子十分相似。说来也巧，和申的脖颈上有一道暗暗的红印，这红印俗称"上吊绳印"。乾隆认定，和申脖子上的这道红印，就是那个妃子上吊的绳印。

间起他的年庚来，恰又和妃子死的年月相合，乾隆就更加认为和申就是那个妃子的后身。从此，对和申特别宠幸。乾隆四十年，和申 25 岁，乾隆让他"直乾清门"，又提拔他为御前侍卫，兼副都统。兼内务府大臣，乾隆对他专意任用毫不怀疑，又让他兼步军统领，充崇文门税务监督，总理行营事务。

户部侍郎、军机大臣、内务府大臣、步军统领等，这些官都较有实权，而崇文门税务监督，则是个来财的职务。许多官员都明着暗着向他送礼纳贿。和申借着这个机会，狠狠地捞了一把。

和申揣摩了乾隆的心理，他见乾隆处处以康熙为自己的楷模，就投其所好，常常借着歌颂康熙的威德来赞颂乾隆的恩泽四海和武功盖世。

一次，他见乾隆说起"上有天堂，下有苏杭"的话，就趁机向乾隆描述了江南的山光水色，还讲了康熙皇祖下江南的盛况。他在讲述这些的同时，忘不了以适当的方式称颂乾隆的盛德，说："万岁的文治武功在百姓心中，和皇祖的一样。现在是太平盛世，如果万岁也能像皇祖那样南巡，乃是万民的幸福。"

乾隆被和神说得有些飘飘然了，就决定也要效法圣租巡游江南。

和申借机行文到沿途各省、抚台、衙门，让沿途地方官赶修行宫，疏浚水道，整修旱道，作好各种准备，迎接圣驾。

各地方官接到和坤的行文，个个吓得战战兢兢，深怕迎接圣驾不周，惹下滔天大祸。他们都争着向和申行贿，让和申从中周旋。他们知道和申是乾隆的宠臣，只要买通了和申，这一关就能过得去，因此，不惜用最珍贵的宝物来打通关节。和申借此又公开向他们索取贿赂。乾隆这次南巡，其排场之大，大大超过了当年康熙南巡的规模。和申借着南巡，把自己的私囊填得更加饱满了。

乾隆四十五年，和申因查办云南总督李侍尧贪私案，再次受到乾隆的恩宠，还在往北京回走的路上，就被擢升为户部尚书、议政大臣。和申回到北京，当面向乾隆汇报了云南盐务、钱财、边事等。他尽拣乾隆受听的说。乾隆听了他的汇报，很合心意，夺奖他能干，说他提出的办法可行。"授御前大臣兼都统。赐婚其子丰绅殷德为和孝公主额驸，待年行婚礼。"

从此，和申和乾隆又加了一层新的关系，即儿女亲家的关系。和神除了上述官职外，又授领侍卫内大臣，充四库全书馆正总裁，兼藩院尚书事。至此，和申在清廷的权势达到了极盛。

7．为上司拉“皮条”

历史上不少君主都是大色鬼，对于国家大事，百姓生计，视如儿戏，能拖则拖，能躲则躲，有的干脆把政事全都交给亲信大臣，而自己则躲进温柔乡里纵情淫乐，作臣下的本该给领导提个醒，劝主好好治国，可他们不这样做，而是充分利用君主贪色的毛病，不断从四面八方物色各式各样的女人，送人君主的怀抱里，成了可耻的拉皮条的角色。结果君不象君，臣不象臣，朝廷一派乌烟瘴气。西汉汉成帝时期的大臣淳于长就是这等下流家伙。

淳于长的父族倒没有多么显赫的家世，可他的母族却非同寻常了。淳于长的姨娘是王政君。王政君是汉元帝的皇后，汉成帝的皇太后。淳于长的舅舅王凤更是当朝权倾中外的大司马，大将军，领尚书事的辅政大臣，其他五个舅舅也都同日封侯，号称“五侯”，他们共同操纵朝政，不可一世。

公元前 22 年，大司马、大将军王凤病倒了。淳于长认识到，这正是加深甥舅之情的好机会。他主动要求去侍奉。他送汤递药，毕恭毕敬；白天黑夜，不敢有丝毫懈怠，从而大得王凤的欢心。

王凤的病情越来越重，淳于长也越来越精心照料。王凤觉得这个外甥真是比自己的儿子还孝顺。望着淳于长渐渐消瘦的身影，王凤突然感到一丝歉意浮上心头：自己在职时未能提拔这位贤外甥，不能不说是一桩憾事。当太后和成帝分别来看望王凤时，王凤就向他们“吹风”了：他把淳于长如何尽心尽力地服侍自己大为夸赞了一番，希望皇帝能够加以重用。皇帝听说后，也十分赞赏淳于长的孝心。

在王凤死后，淳于长立刻得到了“孝顺”的报偿，被拜为列校尉诸曹，不久又迁升为卫尉。卫尉是汉朝中央九卿之一，掌管皇宫的禁卫军，并握有皇宫的禁卫部队－－南军。汉成帝将如此重要的职位交给淳于长，可见皇帝对淳于长的信任。

淳于长没有为国家建立任何功劳就爬上这样高的位置，自然首先得力于王凤这股“好风”，更重要的还是皇帝的恩赐。因此，千方百计地赢得皇帝的信任是至关重要的。由于长期出人宫廷，淳于长耳闻目睹了有关成帝的不少情况，逐渐对成帝的一些特点有所了解。他总是在瞅准时机，投其所好，以进一步取得皇帝的宠信。

在中国历代帝王中，汉成帝是一个以荒淫好色而著称的君王。他把政事全部交给王氏集团，自己却尽情游玩享乐。

成帝广开苑圃，大肆田猎。并且大张旗鼓，讲究排场。扬雄曾作《校猎赋》描写成帝田猎的场面：千万匹铁骑摆开阵势，千万名将士挥戈跃马，只见尘埃翻腾，旌旗飘舞，战马嘶鸣，万人呐喊，号角嘹亮，野兽吼叫，声震千里之外。烟火、铁骑、喊声、铃声布满了千里山野，成帝在声势浩大的大子仪仗簇拥下，在这铁骑滚滚、喊声阵阵之中享受到人间帝王的欢乐。

成帝还有一个嗜好，就是观看人兽搏斗，他派人驱使百姓人南山，西自褒斜，东至弘农，南驱汉中，捕来熊罴豪猪虎豹糜鹿，用槛车送至长扬宫射熊馆，放开禽兽，让胡人与兽搏斗，成帝在一旁观看取乐。

此外，成帝挥霍无度，不惜巨金营建了霄遥宫、云雷宫、飞行殿，还在甘泉紫殿中设云帐、云幄、云幕，极尽豪华，世人称之曰“三云殿”。

为了满足自己的私欲，他还“置私田于民间，蓄私奴车马于北宫”，本来封建君主可以随心所欲地占有天下财物，成帝这样私蓄财物，无非是想避开谏官耳目，免受束缚，好自己挥霍享乐得更随便些罢了。

生时享尽荣华，死后也要极尽富贵。成帝即位的第二年就大兴土木，营建陵墓，十年之内三移陵址，耗费金银无以数计。起初，先修初陵，后来成帝嫌规模小不满意，又看中了昌陵一带，于是罢初陵起昌陵。调集了成千上万的役夫，点燃脂火日夜赶修。昌陵地势坎坷，须“因下为高，积土为山”，以致运送一担土就要花费一担粟的价钱。为修昌陵，发人冢墓，使骸骨尸柩暴扬野外，百姓怨愤沸腾。由于种种原因，昌陵没有修成，不得不再修初陵。几经折腾，弄得国库空虚，吏民疲惫。

上行下效，成帝时的诸王、列侯、外戚、公卿们，凭借权势，动用各种手段，拼命聚敛财富，竞相奢侈享受。王氏家族自不待言，其他官僚也纷纷效尤。如丞相张禹妻妾成群，晚年靠人乳生活，整日笙歌漫舞。左将军、武阳侯史丹也是酒色俱全，玩得云天雾地。对此，成帝自己也曾表示不满，指责公卿列侯道：“奢侈逸豫，广务人宅，治园池，多蓄奴婢，被服绮縠，设钟鼓，备女乐，车服嫁娶葬埋过制。方今世俗奢潜罔极，靡有厌足。”成帝自己奢侈，却要求臣下节俭，岂不可笑！朝内百官对此置若罔闻，奢侈豪华有增无减。

成帝为恣意纵乐，摆脱朝臣谏官的束缚，有时竟穿市人衣服，由富平侯张放引导，溜出皇宫，在市井民巷中逍遥寻乐。张放是个无耻好佞之徒，仗着是皇亲国戚，皇帝亲信，无恶不做。在他的怂恿引导下，成帝走集市串街巷，斗鸡走狗，随意寻欢。成帝自称是富平侯家人，吃喝玩乐，醉了就拥入百姓家里，杂乱而卧。经常是几日不回皇宫，不问朝政，而朝廷大员也不知皇帝之所在。

一次，成帝一行又微行出游，偶至阳阿公主家，宴席上有一歌女歌音婉转，舞姿轻盈，成帝不禁着了迷，就向阳阿公主讨来带回官里，这个歌女就是古今闻名的赵飞燕。

在成帝偷娶赵飞燕这件“艳事”上，淳于长起了非常重要的“拉皮条”和牵线搭桥的作用。

“后宫仕丽三千人，三千宠爱在一身。”赵飞燕的妖艳妩媚搞得成帝如醉如痴。成帝进而想立赵飞燕为皇后，但太后王政君不同意。成帝虽说是一国之君，但在立后这个问题上不能不听从太后的意见。如今太后反对，成帝也不敢一意孤行，整日郁郁不乐。

皇帝不乐，淳于长却高兴了。一直在察言观色、窥测时机的淳于长认为可遇不可求的机会来了。皇帝遇到了难题，如果能够为他解决这个难题，不就能得到皇上的宠信吗？

淳于长当时负责宫廷警卫，而且专门来往于皇帝与太后之间传递信息，加上太后又是自己的姨娘，有这双重身份，使他在太后面前无话不谈。当他得知太后之所以不同意改立皇后，主要因为赵飞燕出身微贱，就及时将这消息通报给成帝。同时，他也在太后面前尽力为立后一事斡旋，终于说得太后有点松动。成帝得知这一消息后，立刻先封赵飞燕的父亲赵临为成阳侯，以提高赵飞燕的出身，一个多月后，终于下诏正式改立赵飞燕为皇后。

几经周折，改立皇后终于获得成功，成帝非常高兴，通过这一事件，淳于长不仅赢得赵飞燕的感激，更重要的是取得了友帝的极大信任。在成帝

看来，没有什么大事比帮助自己将宠爱的赵飞燕立为皇后更令他高兴了。反正皇帝宫中有的是官爵，他决定给淳于长晋爵。

成帝本有后妃数人，赵飞燕人宫后，甚得成帝欢心，以前受宠的许皇后、班婕好等皆失宠。赵飞燕还有一妹，也被召进宫来。自从赵家二姐妹人宫，成帝把皇后、嫔妃全都抛到一边，一门心思扑在她二人身上。

成帝自得赵家姐妹后，从此君王不早朝，把政事抛置脑后，只在帷帐中厮混，还得意他说："汉武帝好神仙，求白云乡；我终老这'温柔乡'足矣。"为了讨赵家姐妹的欢心，成帝赏赐赵飞燕无数珍宝，又为赵昭仪修昭阳舍。昭阳舍金碧辉煌，豪华无比。中庭纯用彤朱涂，殿上遍漆髹漆，黄金为门槛，白玉为台阶。壁间横木镶以金环，嵌之以蓝田璧玉，饰以明珠翠羽。舍内玉几、玉床、象牙箪。

成帝迷恋声色，荒疏朝政，大臣们对此也多有规谏，只是成帝根本不听，进谏者反而因此得祸，以后人们就怨而不言了。一次，成帝与赵家姐妹以及佞臣张放同在宫中饮酒作乐，喝得高兴，几个人谈笑大噱，恣意忘形，招呼站在一边伺候的侍中大夫班伯同来人席。准知班伯竞充耳不闻，只是站着不动。成帝再三召唤，班伯还是两眼目不转睛地盯在对面的屏风上。成帝再瞧那屏风，原来那上面画着商纣王和宠姬妲已长夜饮酒作乐的场面。成帝心中明白了班伯的意思，长叹一声，酒兴顿消，一场宴席不欢而散。

成帝朝政听任王氏，宫内放纵赵氏姐妹，弄出了许多紊乱朝纲的事情来。成帝虽然嫔妃成群，只是没有子嗣。赵飞燕为保住尊宠的地位，急切希望自己早日得子。于是在后宫侍郎、宫奴中找多子的人通奸。为了行事方便，赵飞燕告诉成帝，要单独祈求子，请求独置一室，成帝连忙应允。

赵飞燕独室，除了心腹侍婢，连成帝也不得人内，过了一段时间，此法没有奏效，又使人召一些轻薄少年穿上女人衣服，用便车送至宫中，但她最终也没有身孕。

时间久了，赵飞燕淫事被人察觉，有人向成帝告发。赵昭仪闻讯，找到成帝哭得悲悲凄凄他说："妾姐性情刚强，得罪人太多。有人陷害诬告她，请帝明察。否则我们赵家将灭种无人了。"成帝信以为真，对赵飞燕毫不怀疑，后来再有告发赵飞燕好事的，一概杀掉，以后就再也没有敢告发的人了，赵飞燕也就越恣意纵淫。

成帝眼看自己年岁渐老，赵氏姐妹又不能生育，很是焦急。而赵氏姐妹又忌妒成性，不容许成帝接近其他女人。成帝十分惧内，于是只能暗召美人，偷纳宫女，希冀早得贵子。

不久，宫女曹宫产下一子，成帝连忙暗中派了 6 个婢女去伺候。此事很快被赵昭仪闻知，便派一个中黄门前去下诏，把曹宫和新生儿及 6 名婢女全部关进狱室。此后，赵昭仪当着成帝的面下诏处死曹宫和新生婴儿。成帝一边听着，两眼直呆呆地，只是不作声，可怜的新生婴儿只在世上活了 11 天便结束了生命，6 个无辜的婢女也被送出宫外逼迫自尽。

还有一个许美人，本住在上林涿沐馆中。成帝背着赵氏，暗地召幸许美人入宫，后来许美人生了一子，成帝暗中高兴，忙派人送去医生、乳母、补药。寻思赵昭仪这一关不好过，不如如实告知，也许会手下留情，保全皇子。谁知赵昭仪闻言大怒："你常对我说从中宫来，那许美人的孩子从哪几来的！"一边说，一边嚎陶大哭，捣捶撞墙，寻死觅活，闹得不可开交。成帝被闹得六神无主，只好听从赵氏姐妹的摆布。结果，这个婴儿也被断送了

性命。

三、吹喇叭抬轿子

“吃得眼前亏，可保百年身”!

替别人吹吹喇叭，抬抬轿子，其实就是为了自身的利益，帮人即帮己，谁会奉献“无缘无故的爱”？

1．功劳是领导的

作下级的，最忌讳自伐其功，自矜其能，凡是这种人，十有九个要遭到猜忌而没有好下场。当年刘邦曾经问韩信：“你看我能带多少兵？”韩信说：“陛下带兵最多也不能超过十万。”刘邦又问：“那么你呢？”韩信说：“我是多多益善。”这样的回答，刘邦怎么能不耿耿于怀！韩信的命运自然可想而知。

那么怎样做到既可得到建功立业所带来的好处，受到上司长期的宠爱，又避免因此而产生的危险呢？我们的拍马大师们想出了一个妙招,那就是“有功归上”。

擅长阿谀的下级尽管卖力气卖命，然后将一切功劳、成绩、好名声都归之于领导，而将过错、骂名留给自己，用一句后来流行的话说，就是“干得好是由于上级领导的英明、伟大，干得不好是由于我们执行上级领导的决策不够得力，水平不高”。试问对于这样的属下，哪一个领导能不喜欢、宠信呢？

田叔是西汉初年人，曾经在刘邦的女婿张敖手下为官，后来张敖被牵扯到一桩谋杀皇帝的案子中去，刘邦大为震怒，将张敖逮捕进京，并颁下诏书说：“有敢随张敖同行的，就要诛灭他的三族！”

可田叔不计个人安危，剃光了头发，打扮成一个奴仆模样，随张敖到长安服侍。后来案情查清，与张敖无关，田叔由此以忠爱主上闻名。

汉武帝非常赏识田叔，便派他到藩国鲁国去出任相国。鲁王是景帝的儿子，自恃皇子的特殊身份，骄纵不法，掠取百姓财物不可胜数。田叔一到任，来告鲁王的多达百余人，田叔不间青红皂白，将带头告状的二十多人各打 50 大板，其余的各打 20 大板，并怒斥告状的百姓道：“鲁王难道不是你们的主子吗？你们怎么敢告自己的主子？”

鲁王听了很是惭愧，便将王府的钱财拿出来一些交付田叔，让他去偿还给被抢掠的老百姓。田叔却不受，说道：“大王夺取的东西而让老臣去还，这岂不是使大王受恶名而我受美名吗？还是大王自己去偿还吧！”

鲁王听了喜得美滋滋的，连连夸赞田叔聪明能干，办事周到。

唐朝李泌更诸“有功归上”之道。

李泌在唐代中后期政坛上，是一位颇有点名气的人物。他历仕玄宗、肃宗、代宗、德宗四代皇帝，在朝野中外很有影响。

唐德宗时，他担任宰相，西北的少数民族回纥族出于对他的信任，要求与唐朝讲和，结为婚姻，这可给李泌出了个难题，从安定国家的大局考虑，李泌是主张同回纥恢复友好关系的；可德宗皇帝因早年在回纥人那里受过羞辱，对回绝怀有深仇大恨，坚决拒绝。事情僵在那里，正巧在这时，驻守西北边防的将领向朝廷发来告急文书，要求给边防军补充军马，此时的大唐王朝已经空虚得没有这个力量了，唐德宗一筹莫展。

李泌觉得这是一个可以利用的时机，便对德宗说：“陛下如果采用我的主张，几年之后，马的价钱会比现在低十倍！”

德宗忙问什么主张，他不直接回答，先卖了个关子，说：“只有陛下出以至公无私之心，为了江山社稷，屈已从人，我才敢说。”

德宗说：“你怎么对我还不放心！有什么主张就快快说吧！”

李泌这才说：“臣请陛下与回纥讲和。”

这果然遭到了德宗的拒绝：“你别的什么主张我都能接受，只有回纥这事，你再也别提，只要我活着，我决不会同他们讲和，我死了之后，子孙后代怎么处理，那就是他们的事了！”

李泌知道，好记仇的德宗皇帝是不会轻易被说服的，如果操之过急，言之过激，不只办不成事情，还会招致皇帝的反感，给自己带来祸殃。他便采取了逐渐渗透的办法，在前后一年多的时间里，经过多达 15 次的陈述利害的谈话，才算将德宗皇帝说通。

李泌又出面向回纥族的首领作工作，使他们答应了唐朝的五条要求，并对唐朝皇帝称儿称臣。这样一来，唐德宗既摆脱了困境，又挽回了面子，十分高兴，唐朝与回纥的关系终于得到和解，这完全是由李泌历经艰苦，一手促成的。唐德宗不解地问李泌，“回纥人为什么这样听你的话？”

如果是一个浮薄之人，必然大夸自己如何声威卓著，令异族都畏服，显示出自己比皇帝都高明，这样一来必然会遭到皇帝的猜疑和不满，李泌却是一个极富政治经验的人，他对自己一字不提，只是恭敬他说：“这全都仰仗陛下的威灵，我哪有这么大的力量！”

听了这样的话，德宗能不高兴，能不对李泌更加宠信吗？

田叔、李泌在处理这样一种较为棘手的上下级关系时，显示了中国官场中人的智慧：得罪人的事情我揽下，出头露脸买好的事情都归上司，这样他才能立足、受宠。

2．以上司的好恶为好恶

从来的统治者，都标榜自己是好忠正、恶谄媚、近忠贤、远小人的，是虚心纳谏的，可是有几个人是真正作得到的。任何伟大的统治者，其实也同常人一样，喜欢奉承，喜欢吹捧，听人当面指着鼻子数落自己的不是，与听着用恭敬、柔媚的声音说着“皇上圣明”，那感觉是很不一样的。奸邪之徒掌握了帝王们的这一精神上的弱点，便以馅媚之道来对付他，窥伺他的好恶，顺应他的意志，夸张甚至编造他的丰功伟绩，将他吹捧成天子、圣人，最大限度地去满足他好大喜功的虚荣之心。这样一来，这条龙便“柔可狎而骑”之了。很少有统治者能逃脱这张用馅言媚笑织成的网。因此，在历代的官场上，谄媚之臣总是很得势。

然而不同的主子有不同的是非爱憎，同一个主子也性格多变，喜怒无常，因此，大臣便要不断地调整自己，改变自己，以适应不断变化的主子和主子不断变化的心态，这就是专制时代官场上的人多是一些没有是非标准、没有独立人格的原因。

商鞅是以力主变法而闻名于史的，可变法却并不是他原来的主张。当他来到秦国时，秦孝公正雄心勃勃地想要重振祖先的霸业，收复失去的国上，商鞅通过孝公的宠臣景监的引见，拜谒了孝公。一见面，他就向孝公大谈其传说中的尧、舜这些帝王如何与百姓同甘共苦，身体力行，以自己的模范行动感化了百姓，从而达到天下大治这一套所谓的“帝道”。

结果说得秦孝公直打瞌睡，一句也没听他的；事后并责备景监说：“你的那个客人，只会说一些大话来欺人，不值得一用。”

景监埋怨商鞅，商鞅说：“我向国君进献了帝道，可他却不能领会。”

五天以后，商鞅又一次去见秦孝公，将原来所谈的那一套加以修正，可还是不符合孝公的心意。景监又一次受到了孝公的指责，他对商鞅的怨气更大了。商鞅说：“我向国君推荐了夏、商、周三朝的治国之道，他还是接受不了，我希望国君再一次接见我！”

商鞅又一次去见孝公，这一次谈得比较投机，但也没表示要任用他，只是对景监说：“你的这个客人还可以，我能同他谈得来！”商鞅说：“我向国君谈了春秋五霸以武力强国的道理，国君有要用我的意思了，如果能再见我一次，我知道怎么去说服国君了！”

当商鞅再一次向国君进言时，秦孝公听入了迷，不由得一次又一次将坐席向前移，一连说了好几天也没有听够。景监很奇怪，问道：“你说了些什么打动了国君，国君高兴得什么似的！”

商鞅说：“我向国君进献帝道、王道，国君说那些事太久了，他等不及，我向国君进献强国之术，国君就特别高兴。”

商鞅终于被秦孝公所重用，他便大行变法，使秦国很快富强起来。

有趣的是，商鞅用来打动秦孝公的那一套强国之术，并不是他本人一贯信奉、矢志不移的政治理想，他其实是一个没有什么政治理想、信念的人，他仿佛像一个走街串巷的货郎，货担里什么货色都有，买主需要什么，他就卖什么，卖不出去的货物就收起来。由于他能迅速投买主（上司）之所好，所以很快便飞黄腾达。

这种人在旧时代官场中实在太多了，他们能适应各种差异甚大的主子、上司，和完全不同的政治环境和气候，他们如同变色龙一样，根据上司的口味不断改变着自己的政治主张、倾向，因而总能春风得意，人们称这种人为“代代红”，“代代香”。

我们不妨再来看看赵高的精彩表演。

“指鹿为马”的赵高，出身卑微，他的父亲因触犯了秦国的刑律，被处以“宫刑”，成为宫中的奴隶。他的母亲也因此受到株连，被没入官府当了奴婢。这期间，赵母在秦宫中与人私通，接连生下了赵高等几个子女，并且都承了赵姓。按照当时的法律，奴隶的后代只能世代为奴，而且，他们兄弟几个也都要一律处以宫刑，在宫中服役。

但赵高是一个很有心计的人，他不甘心永远处于奴隶的地位，他要千方百计地爬上去，以改变不良的命运。但是，怎么才能如意得逞呢？他清醒地认识到，可以利用自己在宫中这个有利条件，接近并取得秦始皇的信任，这样，就会有出头的日子了。

赵高虽然身受宫刑，但智能并不低下。他生性狡黠刁猾，善伺人主之意。他看到，秦自从商鞅变法以来，是一个“以法为教”的国家。尤其是秦始皇，非常推崇法家，并主奉阴阳五行的“五德终始说”那一套。他统一天下后，也认为周是得火德，秦取周而代之，所以应该为水德；水德属阴，阴主刑杀，故严定刑法，“事尤无小皆决于法”，造成秦法特别严苛。赵高看准了秦始皇的这个本质特点，于是，他就“以法为教”，“以吏为师”，很快地就精通了当时的显学——“狱律令法”。他能够强记秦朝繁琐的律令，凡五刑细目若干条，都能背诵如流。有时始皇披阅案牍，遇有刑律处分，稍涉疑义，一经赵高在旁参决，无不合津。再加上他又写得一手好字，而且仪表也不错，生得身躯伟岸，强壮有力。

因此，他得到始皇的青睐，感到如果有赵高这么一个既“通于狱法”，而又善于书法、身强力壮的宦官在身边使唤，是再理想不过了。于是，始皇擢拔任命他为中车府令。这是一个负责皇帝乘舆和印信、墨书的宦官头儿。官虽不大，但必须是皇帝的亲信才行，而且它使得赵高有了一个既可接触国家机密，又可以接近皇帝以表现自己获取宠幸的机会。当时，秦始皇为了在全国推行文字统一，把原来繁琐的大篆改作笔画简便划一的小篆，就让丞相李斯写了《苍颉篇》，赵高写了《爰历篇》，太史令胡毋敬写了《博学篇》，作为范文颁行全国。可见秦始皇对赵高的器重和信任。

赵高的第一步打算虽然实现了，但他并不以此为满足。他想，狡兔尚有三窟，自己现在虽然得到了皇帝的信用，但始皇百年之后，自己又将何所依归呢？于是，他开始考虑始皇身后谁能继承皇位的问题。他对秦始皇 20 几个儿子的德行。才能、性情、爱好等各方面的情况，都有细致深刻的了解。

照常理，长子扶苏宽仁忠厚、德才兼备，在朝臣中最有威信，当然是最有可能成为继承人的。可是，因为他屡次谏始皇要宽仁待民、反对以严刑酷法来治理国家，所以常常激怒始皇。尤其是在焚书坑儒的时候，他曾向始皇进谏道：“如今天下初定，黔首（百姓）未安，这些儒生们诵法孔子、习知礼义，您就用这样的重法来惩治他们，恐怕人心不服，天下不安。”这更加激恼了刚愎自用的秦始皇，一气之下，他把扶苏打发到北部边境上郡去当大将军蒙恬的监军。

在其他的儿子当中，赵高发现秦始皇最宠爱的是年仅十几岁的小儿子胡亥。于是他就想方设法宠络并讨好这位娇纵无知、缺乏主见的纨绔公子。他事事处处应合胡亥的心理，满足他的需要，凭着他那见风使舵、八面玲珑、能说会道的本领，很快地就深得胡亥的欢心。始皇见了，也很高兴。后来，干脆让赵高做胡亥的老师，教他书法、文字及狱律令法的知识。

胡亥本来是一个花花公子，又深受始皇娇宠，少不经事，怎肯沉下心来去研究什么法律？所以，一切判决讼狱之事，一概委托赵高办理。赵高深知始皇性情，“乐以刑杀为威”，所以，遇有刑案，总是严词罗织，铸成重罪，以应合始皇之意。一面奉承胡亥，导其逸乐。因而博得始皇父子的欢心，都认为他是个忠臣。

这就使得赵高更加大胆，有时竟招权纳贿，舞法弄文。有一次，事被发觉，秦始皇把他交付蒙恬的弟弟蒙毅审理，蒙毅猜不透秦始皇的主意，不敢询私，于是按律定罪，当判死刑，并废除了赵高的宦籍。不料秦始皇突然改变了主意，他念赵高明断有识，强练有才，办事勤敏，格外加怜，特下赦书，不仅免其一死，而且还官复原职。

这件事造成了一个极为严重的后果，即它使赵高和蒙恬兄弟从此结下了仇怨。使赵高更加清醒地意识到，一旦始皇驾崩，扶苏继承了皇位，蒙氏兄弟势必受到重用，那时，自己的结局将是非常可怕的。这就更加迫使赵高明确地倒向胡亥。只有立胡亥为帝，才能够保持并巩固自己的地位。一心梦想着使秦王朝的江山万世相传的秦始皇，却没有想到，自己这一念之差，竟为他的万世伟业留下一个致命的隐患。

一代雄主的秦始皇，正是由于在他的性格中存在“好庚”的弱点，因而对赵高之流失察；而赵高也正是看透了秦始皇的这个本质。所以，处处投其所好，从而骗取了始皇的信任。

皇帝艺术家虽然不能治理国家，但却很好侍奉，只要摸准了他的脾气，

比起皇帝政治家来，那可就好糊弄得多了。在中国历史上，这一类的事例极多，宋徽宗时期的童贯与蔡京，可算得上典型人物。

童贯在太监中是个很特殊的人物，他虽是太监，但却没有一点儿太监的模样。据说他身躯高大，声如宏钟，而且力大如牛，不知怎么弄的，他的嘴唇上居然还长出了几根胡子，有这个得大独厚的条件，就极容易讨到妃子，宫女的欢心，再加上童贯生性豪爽，不惜财物去结纳众人，而且度量很大，一般不去计较小是小非，所以，宫廷内部上上下下都很喜欢他，他赢得了“ 良好的人际关系 ”。

童贯善于察颜观色，拍马奉迎的本领直到宋徽宗即位后才发挥得得心应手，他时准机会，一拍即准，终于在徽宗时期发了迹，他主持枢密院，掌握兵权达二十年，他与宰相蔡京互为表里，狼狈为好，权势之大，其实还在宰相之上，由于蔡京是男人，称为公相 ;而童贯是阉人，所以人们称他为“ 温 ”（即“ 母 ”）相。

宋徽宗赵佶即位之后，觉得天下再也无人能够“ 压抑 ”他的“ 艺术才华 ”了，就派遣童贯去搜罗天下名画，以供他观赏摹画。当时，书画艺术最为发达的地区是东南沿海尤其是江浙苏杭一带。于是，童贯就来到了杭州。童贯办这趟差使，真是千载难逢的好机会，他知道宋徽宗酷爱书画艺术，只要能投其所好，肯定会受到宠信。童贯不愧是富有经验而又深谙人情事态的官场老手，他的分析是极有道理的，艺术家往往不领其他理性因素，只要能在情感上相通，便即置一切于脑后了。童贯在苏杭一带把先期名画和时人杰作源源不断地送到宋徽宗的面前，徽宗在大饱眼福之后，对这位使者的尽心尽力也十分感激。

不久，重贯在杭州遇到了逐臣蔡京，蔡京是个奸诈狡猾的投机分子。宋神宗时，他投机于变法派，后来，司马光当权，罢除新法，当时知开封府的蔡京又积极响应司马光，迅速废除了新法，由此获得了司马光的赏识。诏圣年间，哲宗又恢复新法，新党上台得势，蔡京就又积极支持新法。这条行为没有定轨的政治“ 变色龙 ”终于在徽宗刚刚即位时，被向太后赶出了朝廷，到杭州任知州去了。童贯此次来到杭州，便与蔡京交接起来，没想到竞是一见如故，十分投机，童贯就想借此机会荐举蔡京。

恰巧，蔡京也精于书法，还通绘画，在中国的书法史上，北宋有苏、董、米、蔡四大书法家，苏指苏轼，董指董庭坚，米指米莆，蔡就是蔡京，只是后人因为蔡京是奸臣，不愿把书法家这一桂冠套在他的头上，往往把他换成了姓蔡的另一个人。童贯就利用蔡京的这一特长，每次送给徽宗的书画中都带有蔡京的作品，并附上吹嘘蔡京的奏章。徽宗见了蔡京的书画，本就喜欢，再加上童贯的吹捧，就决定拜蔡京为相。正巧，朝内新、旧两派斗争不休，徽宗即借调和两派关系之因由，免了宰相韩彦忠，于公元 1102 年 7 月，任蔡京为宰相。

蔡京重新进入权力高层后，更是对徽宗奢侈的欲望推波助澜。蔡京发现皇帝除了喜爱书画艺术，对奇花异石也有特殊的爱好，便勾结苏州的富商朱面，在苏州及江南大肆征收，如果他们发现哪一家有名贵石木，便以黄表纸加封，称为皇家御用之物，令主人小心照料，若有损坏，便以大不敬治罪 ;取运之日，拆人的墙，扒人的房，闹得许多百姓倾家荡产，民怨沸腾，就这样，他们每年把掠夺来的东西，船载舟装，沿着淮河。沛水，直运开封，所经州县，拆桥梁、毁城墙。首都开封“ 万岁山 ”上那座巨大的太湖石，就是

从太湖水底捞出，用几十条船连在一起运送的。

童贯、蔡京之流，逢君之恶，导帝为非，果然捞到了极大的便宜，他们一门尽为显贵，终身恩宠不衰，而那些被他们掠夺的财物，十分之九全都中饱了他们的私囊。

3．上级的指示从来都是正确的

西汉元帝时的太监石显，十分善于博取元帝欢心，元帝以为他在朝中元亲无故，非党非派，不会结帮拉伙，危害朝廷，所以对他十分放心，许多事情都交给他办。其实石显是个报复心极强的人，凡是得罪过他的人，他都不放过，而且能寻出所谓的法律依据、让人有苦说不出，结果弄得朝廷上下都视石显若虎豹，不敢与之争锋。

当然，反对宦官专权的正直大臣萧望之是石显想方设法对付的重要目标。

萧望之是汉元帝当太子时的老师，其正直与学问才干在当时都是名冠一时的，况且他还是汉宣帝指定的辅佐汉元帝的辅政大臣，他在朝廷的地位和元帝对他的依重是可想而知的。

汉元帝即位后，萧望之满以为自己的这位学生要大展宏图了，可没想到宦官专起权来。

于是他愤然上书说：“管理朝廷的机要是个十分重要的职务，本该由贤明的人来担任，可如今元帝在宫廷里享乐，把这一职务交给了太监，这不是我们汉朝的制度。况且古人讲：‘受过刑的人是不宜在君主的身边的’。现在应当改变这一情况了。’、石显看到了这一奏章，当然把萧望之视为仇人，从此挖空心思地陷害萧望之。

萧望之的正直还引起了外戚的反感。有个叫郑朋的儒生，为了从萧望之这里弄个官做，就投其所好，上表攻击许、史两家外戚专权，萧望之接见了郑朋，给了他一个待诏的小官，后来却发现郑朋不是个正人君子，很讨厌他，也就不再理他。等考评升降官员的时候，与郑朋同是待诏的李官被提升为黄门侍郎，郑朋却原地未动，一怒之下，郑朋反去投靠了与萧望之不和的史、许两家外戚。他编造谎言说：“我是关东人，怎知你们两家外戚的事呢？以前我上书劾奏你们，全是萧望之一伙人策划的。”郑朋心怀机诈，到处扬言说：“车骑将军史高、侍中许章接见了我，我当众向他们揭发了萧望之的过失，其中有五处小过，一处大罪。

如果不信，就去问中书令石显，当时他也在场。”

其实这是郑朋的圈套，他想借此交结石显，果然，萧望之去向石显打听，石显正想鸡蛋里挑骨头，此次萧望之上门，那是正中下怀。

石显首先找来郑朋，又找了一个与萧望之素有嫌隙的待诏，叫他们俩向皇上劾奏萧望之“搞阴谋，离问皇帝与外戚的关系。要撤车骑将军史高的职”。然后，又趁萧望之休假之机，叫郑朋等上奏章。奏章交到元帝手上，元帝就叫太监弘恭去处理。弘恭是石显的同伙，本来就参与了陷害萧望之的朋谋，这么一来，正好逞计。

弘恭立刻把萧望之找来询问，萧望之十分老实地据实回答，他说：“外戚当权多有横行不法之处，扰乱朝廷，影响了国家的威望，我弹劾外戚，无非是想整顿朝廷，决非搞阴谋，更不是离问皇上和外戚。”承认了想整治外戚的事实。对这事实怎么理解，却是宦官们的事了。弘恭、石显在向元帝报告时说：“萧望之、周堪、刘更生三人结党营私，相互标榜吹捧，串通起来

多次进计朝廷上掌权的大臣，其目的是想打倒别人，树立自己，独揽大权，这样做，做为臣子是不忠的，污辱轻视皇上更是大逆不道，请皇上允许我们派人把他送到廷尉那里去（谒者召致廷尉）”。当时，元帝即位不久，看到奏章上“谒者召致廷尉”几个字，也不甚明白，就批准了这道奏章。

其实，“谒者召致廷尉”就是逮捕人狱。等过了很久，元帝见不到萧望之、刘更生、周堪等人，就问大臣们他们到哪里去了，听说这些人已被逮捕，大吃一惊，急召弘恭、石显追问，二人虽叩头请罪，毕竟是由自己批准，也不好责备处置，只是让他们快放了这三人，恢复他们的职务。石显一听计划要吹，急忙去找车骑将军史高，史高也很着慌，他知道，如果整不倒萧望之这个人，自己的日子会越来越难过，就急忙晋见元帝，告诉他说：“您刚即位，老师和几个大臣就人了狱，大家以为肯定有充分的理由，现在您若把他们无故释放且恢复官职，那就等于承认了自己的错误，这会极大地影响您的威信。”汉元帝年轻识浅，被史高一说，也觉得有道理，于是只下诏释放萧等三人，但革职为民，不予任何官职。

有错误不能改，一改就影响威信了。石显这马屁拍得真高明，而且还达到了自己的目的。

4．领导快乐就是我最大的幸福

奸臣、好人一切阴谋的得逞，其前提条件是君主、上司对其阴谋的信任与支持，只有如此，才能真正使忠良、对手甚至包括皇帝、上司成为自己的手下败将，因此，他们日常一切行为的主旨便是探测上级的风声、窥探上司的意向，察颜观色，揣摩意图，深刻领会其用心，唯唯喏喏，投其所好，一切以其是非为是非，以其好恶为好恶，使其高兴得忘乎所以，愤怒得怒发冲冠，满足自己一切要求，从而受宠而被重用，达到所有的需求。

明武宗当政时期，周围聚集了一大批佞幸小人，其中对皇帝影响最大的当推宣府人江彬。

江彬出身行伍，在一次战斗中，他身中三箭，其中一箭正好射在脸上，箭头穿过皮肉后从耳朵里冒出来，江彬毫不在乎，拔出来后继续作战。此事传到京师，喜勇好战的明武宗十分叹服。不久，战斗结束，江彬在班师途中经过北京，在幸臣钱宁的引荐下，受到武宗召见。这位皇帝看到江彬脸上箭痕仍在，不禁失声赞道：“江彬真是强健！”君臣二人，一个无心过问国家大事，只想驰骋沙场，游戏作乐；一个狡黠凶狠，孔武有力，能骑善射，并善于迎合人意，自然相见恨晚，江彬被留在皇帝身边，与武宗同卧共起，两入关系迅速密切起来。

江彬得见皇帝，靠的是钱宁的引荐，现在竟骤然得到武宗赏识，信任，对比钱宁很是不服。江彬自知根基远不如这个早就受到武宗宠幸的对手那么厚实，自己势单力薄，而左右都是钱宁的党羽，便对武宗盛称边军比京军骁悍，极力建议将二者对调训练，企图通过边军来巩固自己的地位，扩张自己的权势。武宗不顺大臣们的激烈反对，欣然采纳，于是四个边地的守军被调人京，号称“外四家”，由江彬统领，武宗本人也常常一身戎装，与江彬骑马并行，参预操练。此外，江彬为博得武宗的更大欢心，同时疏远钱宁与皇帝的关系，还想方设法让武宗纵欲行乐，其中之一是怂恿他微服出行。1514年，明武宗初次成行，趁夜去教坊看了乐舞，觉得十分过瘾。其后，又有数次类似举动。江彬又尽力为武宗搜寻美女，曾把一个将领已经出嫁且正怀孕的妹妹从夫家夺走，献给武宗。武宗见此女娇艳动人，又擅长歌舞骑射，还

懂外国语，大为高兴，由此不仅大量赏赐那个将领，对江彬也更为信任了。

明武宗微服出游几次，都是偷偷摸摸进行的，所到的地方也不过是北京城内或近郊，因而越来越觉得不过瘾。江彬为悦帝专宠，减少武宗与钱宁的接触机会，便诱导武宗离开北京，作更远的巡游。他经常向皇帝描绘宣府乐妓如何如何多，如何如何美，还可以饱览边地的景致，又能任意纵横驰骋，瞬息千里，多么潇洒飘逸，何必郁郁居于宫禁之中，受臣僚的控制呢，武宗听了，深以为然。君臣一拍即合，于是，大规模的巡幸游历就开始了。

1517 年夏，明武宗在江彬的怂恿下，微服出游居庸关。由于巡关御史的阻拦，没能出关，只得怏怏而还。几天后，仍在夜间出动，这次出关成功，终于顺利到达宣府。他自称“威武大将军朱寿”，又自封“镇国公”。江彬为之建镇园府第，将北京豹房里的珍玩，美女运来使用；又在夜间带着武宗乱闯，看到有美貌妇女的人家，便巧取豪夺，或者看到高门大宅之户，便闯进去讨酒喝。武宗十分满意，乐而忘归，称之为“家里”。不久，他们又到了阳和（今山西阳和县），并与蒙古鞑靼发生了一场战斗，武宗本人差点被捉去，双方各有死伤。其后，回到宣府，一直过到春节之后，才返回北京。这次巡游历时半年。皇帝在外期间，朝政大小事端都必须通过江彬才能呈奏上去，否则就无限期地往后拖。

武宗回到北京刚住上半个月，便觉得索然无味，十分怀念留恋宣府的生活。于是，江彬就引导他再次前往，并到达大同。由于太皇太后（明宪宗的皇后）突然去世，才回京处理丧事。这是第二次巡游，历时 21 天。

1518 年春，明武宗借太皇太后下葬之机，又开始了第三次巡游。他到昌平祭完祖陵后，直抵密云。江彬深知武宗好色喜纵，便从民间搜掠良家之女，装了十几车，每天跟在武宗之后，途中有人被活活折磨而死。这次共历时 40 天。返京之后，武宗在诏书中称“总督军务威武大将军总兵官朱寿统率六军”，江彬为威武副将军，其中所谓“朱寿”，乃是武宗的自称。这次又对前次阳得之战论行赏，江彬荣封平虏伯，三个儿子当上了锦衣卫指挥。

第四次巡游开始于同年夏。江彬引导武宗由大同渡过黄河，直到绥德才往回赶。归途取道西安，到太原时，大索女乐，求得一个姿仪万千的歌妓刘氏。武宗迅速拜倒，车载而归，宠冠诸女，称为美人。刘氏虽然是江彬帮主子搞到手的，江彬为了取悦于她和武宗，管她叫“刘娘娘”。次年 3 月，一行回到北京，此次旅程之远超过了以往任何一次，时间也过半年。

回到北京后，江彬又极力蛊惑明武宗去南方巡游，遭到举朝文武大臣的强烈反对，其中百余人伏阙劝谏。江彬故意激怒武宗，结果，这些大臣被处以在午门外长跪五大的惩罚，又全部下狱杖打，不少人由此丧命。皇帝及其幸臣的游玩计划，竟引发那么多忠心耿耿的大臣惨遭惩治乃至杀身！孰重孰轻，是显而易见的。不过，大臣们的反对毕竟稍有效果，江彬也因此而失去了兴致，没能立即成行。

1519 年 7 月 11 日，早就蓄谋夺取帝位的宁王朱宸濠（封国在南昌）发动叛乱。消息传到北京，江彬等人终于到了实现南巡计划的借口，极力鼓动武宗南下亲征，明武宗也十分乐意，不顾满朝文武的激烈反对，下令让江彬赞画机密军务，并让他掌管锦衣卫和东厂两个特务机构，护驾南征。于是，第五次，也是规模最大的一次巡游开始了。一路上，江彬率领边地之兵随侍左右，乘机胡作非为。他不时传旨要这要那，稍不如意便捆绑地方官员。分管粮运筹事的通判胡琼在恐惧愤怒之下上吊自杀，镇守南京的成国公朱辅见

到江彬长跪不已；镇远侯顾仕隆不服气，也几次遭到江彬的羞辱。至于普通百姓。更是敢怒不敢言！

南征队伍到达扬州后，江彬夺民居作为府第，又大肆征掠寡妇处女，供皇帝纵欲，引起社会的极大混乱恐慌。扬州知府蒋瑶反对，江彬就把他囚禁起来。到南京，他还诱引武宗去苏州、浙江乃至湖南，只是在周围人士的一致反对下才没得逞。由于朱宸濠早被擒获，武宗决定返京。走到通州，江彬还极力怂恿武宗去宣府，因武宗前些时候溺水得病，十分疲惫，没能成行。

回到北京后不久，明武宗就于 1521 年 4 月 20 日病死。

唐朝宦官鱼朝恩为了讨得代宗的欢心，以固恩宠，在 767 年 7 月表奏，愿将先前赏赐给自己的一处庄墅奉献出来，改作佛寺，并取名章敬寺，用以表示对代宗已故生母吴氏即章敬皇太后的纪念，以求冥福。这时代宗正笃信佛事，对鱼朝恩的忠诚举动自是满心欢喜，立即欣然赞许。鱼朝恩得到代宗允准，便在通化门外这处庄墅大兴土木。由于佛寺建造宏伟，穷极壮丽，所需建筑材料甚多，买尽长安市面上的材料仍不够用，于是鱼朝恩便公然奏毁曲江他的亭馆、华清宫的观楼，及至百司的行廨和将相众官的故宅，将拆来的材料充作兴造佛寺之用。对于这项劳民伤财的建筑，一卫州进士高郧曾两次上书表示反对，但却未能阻止章敬寺的兴建。

鱼朝恩小人得志，唯恐别人的声望权势胜过自己，故对于文武大臣十分忌刻，郭子仪数有大功，尤为鱼朝恩所嫉恨，总想加害，先前曾多次进行低毁，但不见大效，于是便暗中派人将郭子仪父亲的坟墓挖了。对于这一卑鄙元耻的行径，朝野议论纷纷；代宗害怕郭子仪因此反叛，深以为忧；郭子仪尽管切齿痛恨，但因为抓不到鱼朝恩的把柄，不便和他公开破裂，只得当着代宗的面诡辞自解，以安众疑。

四、放长线钓大鱼

请不要虎口拔牙，除非你有一流本领。

命运不是泥，想怎么捏就怎么捏

放长线钓大鱼，是一种以退为进的高级智慧。“ 退 ” 就是 “ 进 ”，这是一种辩证法。有勇无谋，只会处于劣势。

否极而后泰来，逆境即为顺境。

１.妹妹你大胆地往前走

在官场上，古 “ 往今来，政治联姻结成的关系网，成了不少人攀附权贵，升官保官的护身符。民国初年，袁世凯的亲信洪述祖献妹升官即是一例。

清末民初，北洋之父袁世凯算得上个权倾朝野的风云人物。不少人托关系，想办法以便打通袁世凯的门路，真可谓八仙过海，各显神通。洪述祖靠一位亲戚的介绍，攀上了袁世凯这个高枝，对袁氏曲意承颜，无微不至，想方设法讨袁世凯的欢心。

袁世凯看洪述祖是个会办事的人，就提拔他襄办军务。

洪述祖小人得志，不免做起来，因发军饷，惹怒了某标统。这位标统是袁世凯的至亲，他上袁肚凯处告了一状，袁欲将洪述撤职。

洪述祖得到消息，魂儿都要吓出来了，好不容易得来的官职，怎么能丢了去？想来想去，终于想出一个办法。洪的胞妹，有几分姿色。洪深知老袁好色如命，就将胞妹打扮一番，送人袁宅，说是让她服侍袁大人。

袁世凯本是好色之徒，见了这个粉妆玉琢的美人儿，垂涎欲滴，一宵枕席风光，占得人间乐趣。

是时，洪女年方十九，秀外慧中，善眉目传情，一张樱桃小口，尤能粲吐莲花，每出一语，尤不令人解颐。袁世凯有时盛怒，但经洪女数言，当时破颜为笑，因此洪女深得老袁欢心，擅房专宠。

袁世凯的诸妾，以入门先后为次序，洪氏排在第六，本应称她为六姨太，但袁世凯告婢仆，不准称六姨太，只准称洪姨太。

洪姨太在袁世凯面前，说一不二，连袁世凯的儿子袁克定有事都要找洪姨太，让她在枕边给袁世凯进言。

由于有了受老袁宠受的妹妹，洪述祖不但没有被撤职，反而讨得了袁世凯的欢心，官职一升再升。

2．提意见的学问大得很

古代的帝王在即位之初或某些较为严重的政治关头，时常要下诏求言，让臣下对朝政或他本人提意见，表现出一副弃旧图新、虚心纳谏的样子，其实这大多是一些故作姿态的表面文章。有一些实心眼的大臣却十分认真，便不知轻重地提了一大堆意见，这时常招来忌恨，埋下祸根，早晚会招来帝王的打击、报复。

而那些奸佞小人却十分精明，他们也提意见，但与其说是提意见，不如说是逢承卖乖，比如，对一个敬业的领导说“近来群众有意见，说你太不爱惜自己的身体”啦；对一个荒淫的领导说“生活太严谨了”啦；对一个廉正的领导说“减少浪费”啦，等等，要么避重就轻，要么重复领导的意图，领导对他们提的“意见”自然欣然接受。他们总能得主子的欢心。

汉元帝刘奭上台后，将著名的学者贡禹请到朝廷，征求他对国家大事的意见，这时，朝廷最大的问题是外戚与宦官专权，正直的大臣难以在朝廷立足，对此，贡禹不置一同，他可不愿得罪那些权势人物，想来想去，他只给皇帝提了一条，即请皇帝注意节俭，将宫中众多宫女放掉一批，再少养一点马。

其实，汉元帝这个人本来就很节俭，早在贡禹提意见之前已经将许多节俭的措施付诸实施了。其中就包括裁减宫中多余人员及减少御马，贡禹只不过将皇帝已经作过的事情再重复一遍，汉元帝自然乐于接受，于是，汉元帝便博得了“纳谏”的美名，而贡禹也达到了迎合皇帝的目的。

贡禹专拣君上能够解决、愿意解决、甚至正在着手解决的问题去提，而却回避重大的、急需的、棘手的问题，这样避重就轻，避难从易，避大取小，既迎合了上意，又不得罪人，贡禹作官的技巧实在老道。

还有一种人光放马后炮。

苏世长是唐高祖李渊称帝以前的老朋友，后来追随了李渊的对手王世充，王世充失败，他来投降，李渊对他大加谴责。他回答说：“隋朝丧失了权力，天下的人都来追逐，陛下既然已经得到了，又何必对那些共同追逐的人心怀怨恨，而问他们的争夺之罪呢！”

李渊也就不再计较，并任命他为谏议大夫。这是一个专门负责向皇帝提意见的官，他都提了些什么意见呢？

一次，他随李渊去打猎，李渊玩得十分尽兴，所获猎物也颇丰，他十分高兴，问随猎的大臣们：“今日打猎高兴吗？”

苏世长回答说：“陛下打猎，还不到一百天，算不了什么快乐！”

李渊打猎只不过是偶而为之，根本不会猎上一百天，自然也犯不上生他的气，只是笑了笑说：“你那狂妄的老毛病又犯了！”

他说："对我来说是狂妄，对陛下可是一片忠心。"

有一次在华丽的披香殿侍宴，他趁着酒劲问李渊："这个大殿是隋炀帝所建的吧！"

李渊说："你好象敢于直谏，其实是在耍心眼，你难道不知道这是我兴建的？却假装糊涂说是炀帝所建！"

苏世长回答说："我实在不知道，只看到它的华奢如同殷纣王的倾宫、鹿台，这不是一个开国之君所应作的，若是陛下所建，就太不合适了。当年我曾到武功（李渊称帝前的旧居）为陛下效力，看到那个地方的房屋仅仅能遮挡风雨，当时陛下也很知足。如今继承了隋朝旧的宫殿，已经够奢侈的了，新建的这座又超过了它，这怎么才能矫正隋朝的过失呢？"

苏世长以一降臣而担任了谏议大夫这样的官职,也真够让他为难，对有关国家大政方针的问题，他自然不敢妄加议论，可什么意见也不提，未免有点"尸位素餐"，也会招皇帝的不高兴，怎么才能作到所提意见既不触怒皇帝，又能为皇帝所接受，使皇帝博得一个"纳谏"的美名呢？看来苏世长费了一番心思，也达到了预期的效果。他的办法是避重就轻，放马后炮。

李渊并不是一个荒纵之君，打猎也不过是偶而为之，苏世长却拿这个大作文章，夸张其辞，李渊自然能够容忍、接受，而对李渊致命的弱点——忠好不分，他却不置一词。

如果说他认为打猎是不恰当的，便应该劝阻于前，他也没有这样作，而且还陪着去玩了一天，到收兵回营了，他才放了个马后炮，又有什么用呢？披香殿的建立已是既成的事实，他却又要装傻作呆地议论几句，以致连李渊也看出来他是"谏似直而实多诈"，不过李渊却不怪罪他。这种以反对派的面目出现而行讨好之实的技巧，实在是谄媚之术中的上乘手段。

屈尊为主子的千金当车夫。

在唐中宗时代，最有权势的，除了皇后韦氏外，便数他们的女儿安乐公主了。这个女儿是他们夫妻当年被武则天流放时所生，出生时连一块褪褓之布都没有，是她的父亲脱下身上的衣服将她包裹起来，并因此取名"裹儿"。她秀外慧中，口齿伶俐，深得父母喜爱。父亲复位以后，念及她小时候吃了些苦头，对她格外优宠，凡她所请，无有不允。她甚至擅作诏书，却又将所写的内容覆盖住，不让父皇看到，只让他署名认可，唐中宗居然也笑而从之。

于是，她大肆卖官鬻爵，滥行封赏，一时之间，王侯权贵，多出其门。

这个女子，不只招权揽势，更兼奢侈成性，她有一件裙子价值一亿钱，上绣花卉乌兽，只有小米粒大小，正视旁视，日中影中，各为一色。她的府第，更是豪奢，与皇宫也不用上下。她曾要求她的父亲将长安城北的昆明池赐给她，中宗没答应，她一赌气，便在长安城西强夺民田，要修一座比昆明池更大的定昆池。

负责这项工程的是司农卿赵履温，这个人本来是靠巴结韦皇后而得官的，给安乐公主修建府第园林，他自然更加卖力，强拆民房，逼得许多百姓无家可归，鞭苔工匠，更激起民怨沸腾，可这一切他全然不顾。这且不说，为了讨好这位权势极大的公主，他这名堂堂大臣，一个年近六十的老翁，竟然不顾廉耻，挽起朝服，伸长脖子，亲自给公主拉车。有人便比照驸马的称号，戏称他为"辕马"，他还沾沾自喜。

可是，后来当李隆基发动宫廷政变，诛灭了韦皇后、安乐公主一党，最先到新皇帝面前摇尾乞怜，舞蹈欢呼万岁的，也是这位赵履温。看到旧主

子已经倒台，他要改换门庭，投靠新的主人了。可惜这新的主子不吃他这一套，当场喝令斩首。长安百姓因他强拆民房，苛待工匠，早已对他恨之人骨，众人拥了上来，啐唾沫，砸砖头、你踩我踏，不消一刻功夫，一个大活人便变成了一摊肉泥骨碴。

像赵履温这种官僚，在专制制度的官场之上可是大多了。他们哪里有什么信念、道德、忠诚，他们廉耻丧尽，媚态百出，唯一的目的便是为了从上一级掌权者那里分到一杯羹。一旦他所媚事的人失去了权势，他们便要另投新主了。

赵履温新的卖身投靠没落到好下场，但，更多的这一类人，很快又会在新主子那里找到自己的位置，如同妓女很快会适应新的嫖客一样。

3．早请示晚汇报

宦官，是封建专制制度下的一个怪胎，这种人由于六根不全，不会危及到女子的贞操，而被收进宫中，其职务，原不过是看门守院，扫地除尘，可是由于他们特殊的地位，他们接近帝王的机会比任何大臣都多，因而也最容易擅权，有许多宦官几乎成为皇帝的代理人，他们的权势甚至连皇亲国戚、王公大臣都为之畏惧，讨好他们的自然不乏其人。

阉人魏忠贤专权的年代，那此势利小人别出心裁，在全国各地为魏阉人建生祠，献忠心，掀起了规模浩大的造神运动。

造神运动的始作诵者是浙江巡抚潘汝帧。

这位潘大人本是靠巴结魏忠贤才得官居巡抚，成为方面大员。他见魏阉人的权势越来越大，就越想在主子跟前讨好卖乖。于是，人找苏杭织造太监李实商议，那李实本来就是魏忠贤门下外放出去的管事太监，哪有不赞成的！可是急切中还未想出一个好办法。潘汝帧回衙后，日夜苦思，忽然计上心来，也不告知李实，径自单独上疏，奏请给魏阉人建生柯于西于湖畔。魏忠贤得奏，果然喜欢，马上发出“ 中旨 ”予以嘉奖。潘汝侦得旨，好不高兴，马上带人亲去西湖边勘察建祠的地方。恰好关羽和岳飞的两座祠宇间有块空地，风景不错，于是找来工匠，大兴土木。这个供奉魏阉人的生祠规模之大，气象之辉煌，远远超过了关、岳两祠。

李实被潘汝帧抢了头功，十分懊恼，也亏他想出了另一个献媚的招儿，便也以个人的名义，赶快上疏，请令杭州卫百户沈尚文等专职守词，管祠内的香火。“ 中旨 ”自然照准，并赐祠名“ 普德 ”，由阁臣撰写颂词、勒于石碑，以纪“ 厂臣 ”之“ 功德 ”。生词落成之日，杭州全城大小官员齐去跪拜。那潘汝帧与李实两个更是虔诚，每逢朔、望（初一、十五）都要去生词拈香，毕恭毕敬，决不懈忽。

由于魏忠贤的支持，这股大建生祠的妖风，迅速向全国各地蔓延，不仅各地总督、巡抚你争我比、恐居人后，而且普通武夫、商人、奴仆、流氓也竞相效尤，自筹资金，建造生祠。蓟辽总督阎鸣泰上人在所辖地区内建词 7 所，宣大总督张朴在所辖地区内建祠 3 所，长芦盐龚革肃与同官共建 1 祠，觉得很不够，于是决定自己单独另建一祠。

生洞不仅建造豪奢，规模也愈来愈大。山东临清在修建生词时，拆毁民房一万余问；河南修建生词拆毁民房 17000 余间，仅开封一地，就毁掉民房 2000 多问；陕西巡抚朱童蒙在延绥建祠用的是只有皇宫才准使用的琉璃瓦。

南京魏忠贤生祠共三大间，供奉魏忠贤的木雕像一尊和画像三幅。正

问的画像，画他身穿朝衣，端坐在太师椅上，两旁小太监手执团扇、牙饬侍立。左间的画像，画他头戴金盔，身穿金甲，两旁武将持枪侍立。右间的画像，各竖大石碑一方。左侧一方镌刻的是他人宫始未，右侧一方镌刻的是他辅佐朝廷的功业。

在蓟州大同等地供奉魏忠贤的生像，都用纯金铸成，头戴冕硫，手执象牙笏板，俨然帝王模样。其耳目口鼻及手足，均能活动如活人，腹中肠肺都用金玉珠宝制作，头上发髻处留有一个小孔，以供插入四时香花。建造这样一所生饲，需要花去数十万两银子，最少的也要花上几万两银子。

更为可笑的是，各地魏忠贤生祠建成之后，地方官员无不把他当神敬。天津巡抚黄运泰率领全城文武官员，列队于魏公祠阶下，对木像恭行五拜三叩头后，自己又单独趴到供桌前膜拜，口称“某年某月某事蒙九千岁扶植”。叩头谢恩，又说：“某年某月蒙九千岁提拔”，又叩头谢恩。致词完毕，再回到班列，率领众官再行五拜三叩头。

在这股妖风弥漫的日子里，对待建饲的态度成了衡量官吏忠诚与否的重要标准，成了官吏奖惩的重要依据。潘汝帧倡议建造生祠的上疏进呈，御史李之待转呈，仅仅迟办了一天，马上被革职。原任提学副使黄汝亨路过西湖，见魏忠贤生词备极壮丽，不禁发出惊讶叹息，守卫生祠的人发现之后，当即乱棍齐下，将黄汝亨活活打死；蓟州道胡士容不愿为魏忠贤修建生祠，被人告发，立即逮捕下狱审问；遵化道耿如杞人祠，见魏忠贤像头戴冕硫，长揖而出，未行五拜三叩之礼，结果被锦衣卫逮捕关进大牢，后与胡士容一起判处死刑，实行秋决。只是由于皇位发生变化，这二名死囚才被放了出来。

4．不要只拍现实当权者

拍马需要先择对象，大多数拍马者往往只青睐那些现实当权者，而忽视那些或一时失意却可能东山再起或有发展潜力但时下锋芒未露者，结果这些人上台而使自己处于尴尬境地。

但也有少数聪明的拍马者，他们深谋远虑，对当权者极力巴结，对未来的当权者也注意感情投资，甚至在关键时刻奋力帮他们一把，一旦未来当权者变为现实当权者，他怎么不会感激和信任那些曾经帮助过他的人呢？

姚广孝是明永乐皇帝朱棣篡夺帝位的一名谋士、功臣。他本是一名和尚，法名叫做道衍，自幼出家，本应该远离红尘，去深山古寺伴着黄卷青灯过那诵经坐禅的冷寂生涯的，他却偏偏热衷于世务，追逐功名，周游于声色繁华之地，出入于王侯将相之家，想寻找一位可以依靠的主子。

那时，正当明太祖朱元漳死后不久，继承帝位的是他的孙子朱允文，这是一个十分软弱的青年人，根本控制不了局面，几位皇叔都虎视耽耽地凯觎着帝位，其中朱元璋的第四个儿子燕王朱棣实力最强。

公元 1380 年，姚广孝在京城南京首次会见了朱棣，那时朱棣才只四十岁上下，正是英武有为的年纪，姚广孝一下子便感到这正是自己要攀附的人。朱棣早也知道姚广孝的大名，听说他精通禅理，诗文俱佳，便打趣地出了句上联要他作对子，联曰：“天寒地冻水无一点不成冰”，他随口答道：“世乱民贫王不出头谁作主”，暗自朱橼应该成为天下之主。

朱棣明白他的意思，立刻将他邀至王府中，恭敬地问道：“法师有何事指教寡人？”

姚广孝说：“老僧最善相面之术，多年以来云游天下，阅人多矣，从未见如大王一样非凡骨相，岂是久居人下之人！如今国家初立，凡事皆是未定

之局，望大王善自珍重，如大王能令老僧追随左右，老僧一定奉一顶白帽子加于大王顶上。”

“王”字上加一“白”，即是皇帝的“皇”。姚广孝这一马屁拍的正是地方，朱棣立刻将他视为心腹，留在自己身边，在后来朱棣起兵反对朱允文的事变中，姚广孝非常卖力，发挥了重要作用，成为朱棣的主要谋臣，朱棣坐上皇帝主座后，他被视为第一功臣，以师友的身份陪侍于皇帝身边。

李辅国，唐玄宗时代的一名小大监，一直在宫中当一名干杂役的宫奴，到了四十多岁，才让他掌管宫中御马，这个人，饲养马匹倒还有点能耐，于是又被推荐到太子李亨的东宫专管喂马。

安史之乱爆发后，唐玄宗仓惶出逃，到了马嵬坡，当地百姓将他团团围住，不让他走，他好不容易冲出人群，留下了太子李亨安抚百姓，好几千父老又围住了李亨，请求道：“既然皇帝一心要逃，请殿下留下来率领我们抗击叛军，收复长安，如果殿下与皇上都躲到蜀中去了，谁是我们中原地区百姓之主？”

太子李亨不敢作主，说：“父皇冒险远去，我怎么能够不在身边侍奉，而且，我也没向父皇面辞，这件事还得向父皇禀奏，由他决定。”

说罢便策马要走，这时，李辅国正替李亨牵马，他趁机拉住马的络头，劝阻道：“安禄山叛乱，四海分裂，若不顺乎民情，国家怎么才能复兴。如果殿下随皇帝陛下去蜀中，叛军烧了栈道，中原的大片国土便拱手让人了，那时人心离散，不能再拢到一起，不如留下来，召集军队，声讨逆贼，收复国土，使国家转危为安，到那时，再将皇帝陛下迎回，这不是最大的孝道吗？”

李亨就这样留了下来，后来辗转到了灵武，李辅国又同一起留下来的大臣劝请李亨自己称帝，这可是有点出格，常言道，天无二日，国无二主，玄宗还是在位的皇帝，怎么能又出来一个皇帝呢？这不是分明迫使玄宗退位吗？李辅国等人未尝不了解这一点，但，他们之所以敢于冒谋篡的大罪名而提出这个主张，却有自己的考虑，除了安定大局之外，这也与自身的利害休戚相关。

现在朝廷已明显地分为皇帝党与太子党，若李亨不及时自立为帝，将处处受制于帝党，而且一旦大功告成，玄宗从峨嵋山下来摘取胜利果实，帝党们以扈驾有功，还是会居于他们的上峰，万一太子再以功高震主而被废，他们甚至可能有性命之忧。而手握天下兵马的李亨此刻自己当了皇帝，远在蜀中的玄宗鞭长莫及，奈何他不得，他若肯就范便罢，若是不答应，栈道一烧，就算将皇帝及其一党永远放逐了，朝廷便是太子党的天下了。

李亨半推半就当上了皇帝（史称唐肃宗），李辅国这个喂马的宫奴地位骤变，立刻被擢升为元帅府行军司马，成为李亨驾前的心腹大臣，四方送来的奏表及御前符印军号，全交由他掌握，到了后来，朝中百官有事都直接向他奏报，由他裁决，严然成了皇帝的代理人，达官显贵不敢呼其官名，但尊称之为“五郎”，当朝宰相甚至称他为“五父”，权倾人主达 20 年。

5．拍马也需要恒心

明代权臣严嵩在拍马方面也算得上一个人物。年轻时的严嵩本以为凭才学见地竞争便可出人头地，结果却败得一塌糊涂、他再也无法忍下去了，于是递上报告，病休十年，

十年中，严嵩表面上手捧经书苦读，暗中却密切关注着政治的动态。经过潜心研究，他知道取得高位必须有进身之阶，除了本身的资格，还要有

靠山。没有别人的肩膀，就没有自己的高位，于是，他一面写文章，结交文人墨客，一面利用一切机会巴结在他前后进士及第、已经掌握权柄的人，随时准备投身于政治漩涡里去拼杀一番。

机会终于来了。刘谨垮了台，一夜之间从天堂跌人地狱，但钱宁和江彬继续刘瑾的把戏，政局日益混乱，接连三年间出现了几件大事：

其一，皇帝为应州大捷封赏 5 万余人，而应州大捷不过是皇帝亲自指挥，死了几千士兵、只割了十六个鞑靼骑士脑袋的一场大败仗；

其二，新科状元舒芬等 107 人劝谏皇帝不要再贪玩废政，竟被罚跪露天 5 天，再加廷杖，死掉 12 人；

其三，宁王朱宸濠在南昌兴兵反叛了朝廷，朝中上下一片恐慌，几经兴师动众才得剿灭。

严嵩非常激动，所谓乱世出英豪，“安知治天下者不是我？”于是，这位苦苦修行的不安分者，离开书斋，正式宣告回朝。严嵩，这个明最大的奸臣，从此迈上了阴谋家政治舞台的第一步。此时，他已 40 岁。

严嵩回朝以后，施展了他多年钻研的进官之术，对内对外，一团和气，极大的野心包藏在柔媚的外衣中，回朝一年，由七品编修升六品侍讲。经过不懈努力，又过几年，熬上了南京翰林院学士，属正五品。嘉靖六年，48 岁的严嵩被召为国子监祭酒（国立大学校长），属正四品。升迁虽然不慢，但严嵩仍不满足，因为 20 多年过去，原同榜进士翟銮、甚至比自己晚 16 年中进士的张谨都已人阁，自己却连给皇帝提供“参考”的机会也没有。想想自己的年龄，强烈的“紧迫感”促使严嵩决定加快人阁的进程。

嘉靖皇帝有一个特殊的爱好：爱方术，崇道教。他少年即位，政事、女色使他的健康大受影响。“只缘多病，故求长生”，嘉靖帝一边服长生药，一边斋酪祈祷鬼赐寿，于是方士道士常出入帝王宫殿，宫内也设牌立位，到处道气仙风。嘉靖三年，龙虎山上清宫道士邵元节还被征人京城，尊为“致一真人”，建真人府，赐彩蟒衣，以备斋醮祈祷之时随请随到。

斋醮活动，需要焚化一篇青丝红字的骄俪体表章，奏报“玉皇大帝”，叫做“青词”。

“青词”既要表现对玉皇大帝的奉承景仰，又要表明祈求愿望，多出自大学士之手，不少人因此取得了皇帝的恩宠。张谨从翰林到人阁不过六年；桂暮竟打破“故事”，全不按提拔规矩，以“礼部尚书兼翰林学士”人阁，固然有主张尊崇朱右杭的原因，也和“青词”的写作大有关联；顾鼎臣只因七章“步虚词”就特受恩惠，连升连提。

皇帝的“胃口”被严嵩瞧准了。他千方百计地把自己写的“青词”奉给嘉靖帝，一次不中再来一次。终于，嘉靖帝感动了，召见了严嵩。看着这位干巴巴，眉毛都已经发稀的老头儿，嘉靖帝觉得找到了一匹温顺恭谨的老马，肯干，朴诚。于是嘉靖帝给了他一个礼部右恃郎的名衔，并“开恩”地委派他代表自己去祭告父亲的显陵。

严嵩知道不能丢掉这次机会，他大张旗鼓地“隆重”了一番，还觉不够，居然撒起弥天大谎、回朝真真切切地向嘉靖帝汇报：“祭把那天，开始细雨，大部替陛下洒泪。待到臣恭上宝册奉安神床时，忽然云开日朗。臣在枣阳采来的碑石，多少年来一直群鹤绕飞护持，可见定是块灵宝。果真，载碑石的船进入汉江，水势突然骤涨，真正百神护佑。此皆陛下考思，显陵圣德所致，请令辅臣撰文刻石，记载上大的恩眷。”

嘉靖帝听完，真是肝舒脾泰，觉得自己果然认准了人，高兴之后，，自然是提升封赏，即传口谕提严嵩为吏部左侍郎，再进南京礼部尚书。不久，又改南京吏部尚书，严嵩一次大谎，竞在仕途上迈了三大步。那时，吏、户、礼、兵、刑、工六部加上都御史号为七卿；而内阁实际上是最高行政机构，阁臣一般由吏、礼两部尚书中选任。严嵩已经离阁没有多大距离，如果能到京师，那就只等谁卸任，贬滴了。

为了到京师去，严嵩进一步施展了奴颜婢膝、俯首贴耳的“功夫”。当时的官场风气论资排辈十分讲究，而内阁阁员中一般人的资格都不如严嵩。1536 年，严嵩以祝贺皇帝寿辰的名义到了京城，夏言为报跪请之谊，以首辅的身份向嘉靖帝说了严嵩一大堆好话，为他谋得了一个更高的职位，便其进入了和内阁基本持平的权力机构。只要能够达到自己的目的，这严嵩可是谁的马屁都能拍，什么手段都敢使的。

6．不要在领导面前自吹自擂

龚遂是汉宣帝时代一名循良能干的官吏。当时渤海一带灾害连年，百姓不堪忍受饥饿，纷纷聚众造反，当地官员镇压无效，束手无策，宣帝派年已 70 余岁的龚遂去任渤海太守。

龚遂单车简从来到任，安抚百姓，与民休息，鼓励农民垦田种桑，规定农家每口种一株榆树，一百棵交白，五十棵葱，一畦菲菜，两口母猪，五只鸡，对于那些心存戒备，依然持带剑的人，他劝喻道：“干吗不把剑卖了去买头牛？”经过几年治理，渤海一带社会安定，百姓安居乐业，温饱有余，龚遂名声大振。

于是，汉宣帝召他还朝，他有一个属吏王先生，请求随他一同去长安，说：“我对你会有好处的！”其他属吏却不同意，说：“这个人，一天到晚喝得醉醺醺的，又好说大话，还是别带他去为好！”龚遂说：“他想去就让他去吧！”

到了长安后，这位王先生终日还是沉溺在醉乡之中，也不见龚遂。可有一天，当他听说皇帝要召见龚遂时，便对看门人说：“去将我的主人叫到我的住处来，我有话要对他说！”

一副醉汉狂徒的嘴脸，龚遂也不计较，还真来了。王先生问：“天子如果问大人如何治理渤海，大人当如何回答？”

龚遂说：“我就说任用贤材，使人各尽其能，严格执法，赏罚分明。”

王先生连连摆头道：“不好，不好！这么说岂不是自夸其功吗？请大人这么回答：‘这不是小臣的功劳，而是大子的神灵威武所感化！’”

龚遂接受了他的建议，按他的话回答了汉宣帝，宣帝果然十分高兴，便将龚遂留在身边，任以显要而又轻闲的官职。

作臣下的，最忌讳自伐其功，自矜其能，凡是这种人，十有九个要遭到猜忌而没有好下场。当年刘邦曾经问韩信：“你看我能带多少兵？”韩信说：“陛下带兵最多也不能超过十万。’刘邦又问：“那么你呢？’韩信说：“我是多多益善。”这样的回答，刘邦怎么能不耿耿于怀！

汉宣帝并不是一个雄猜之主，但，喜好虚荣，爱听奉承话，这是人类天性的弱点，作为一个万人注目的帝王更是如此。有功归上，正是迎合这一点，因此是讨好上司、固宠求荣屡试不爽的法宝。

韩擒虎是隋朝的开国功臣，统一南北的最后一仗——平定陈国、他担任一路军的统帅，首先攻入陈国的都城金陵，陈国的末代皇帝陈叔宝，便是

被他俘获的。胜利后，他将自己在战争中的种种谋略、战术加以总结，写成一本书，书名题为《御授平陈七策》，意思是说这些谋略战术都是由皇帝授予的。因此，平陈一战也就是在皇帝的亲自指挥和领导下取得的。

他是名武将，在献媚讨好的功夫上也很到家。

好在隋文帝并不是一个与臣下争功的人，他谢绝了韩擒虎的好意说："你是想替我扬名，可我不求名，你留着写进自己家史中去吧！"

不过隋文帝还是因此而增加了对他的好感，授以高官。有一年，北方的少数民族突厥来朝，文帝问突厥："你们听说江南有个陈国太子吗？"对方回答："听说过。"文帝便命人将突厥引到韩擒虎面前说："这就是俘获陈国太子的人！"让他在"国际友人"面前露了一脸。

韩擒虎不足效法，隋文帝却颇值得尊敬。迨及后代，世风日下，掌权者可就不见得有这么好的品质了。后世掌权者手下有一批文人，专职为掌权者草拟各种文稿，这虽属于所谓职务作品，其实却是捉刀者个人智慧的结晶，那些掌权者却毫不惭愧地将其以个人的名义结集出版，名利双收，思之令人慨叹不已。

五、不见兔子不撒鹰

"盲人骑瞎马"，这是生活中的大忌。

所谓拍马，就是要猜透对方的心思。一个善于察言观色的人，只要上司的脸色一有变化，他就能替上司接下来的行动做好准备。

愿你在生活中做一个百发百中的"枪手"。

1．路边野花大胆采

作为宰相的吕不韦，身处一人之下，万人之上，一呼百诺，权威十足。小秦王完全听其摆布，被玩弄股掌之上。吕不韦此时又勾起了同往日的爱姬、今天的太后的旧情。他情欲难抑，就在进宫议事之机偷偷给太后留下一封情意绵绵的信，追忆往日的欢会，思念从前的恩爱，陈述眼下的寂寞，渴望重温旧梦。太后原来是个淫荡之人，庄襄王死后，早就欲火难耐，一见吕不韦要重叙前情的书信，正中下怀。此后，或太后约相国"议事"，或相国进宫"奏事"，吕不韦皆以国事为名，频频出入甘泉宫，两人又象以往的夫妻一样恩恩爱爱，亲亲蜜蜜。

秦王政一大大长大，作事有了自己的主张，不想永远当傀儡，太后和吕不韦的任意摆布不再完全有效。此时吕不韦特别担心秦王政发现他和太后的暧昧关系，每天忧心忡忡，提心吊胆。万一事情败露，消息传出，被秦王得知，那他半生的苦心经营，现在的地位、名誉、权力、金钱都要付诸东流了。因此他就想早点结束同太后的私通。可是此时的太后，欲火中烧，淫心正旺，孤寂一人，难忍难熬。就不时寻找各种借口，召他进宫幽会。吕不韦又急又怕又没法拒绝。但这绝不是长久之计。他知道，要想从太后那里脱身，必须尽快为自己找个替身，这才是万全之策。这个替身很快被他找到了，就是历史上臭名昭著的淫棍嫪毒。

嫪毒是风月场中的老手，常与淫荡之妇私通，混迹于茶楼酒肆，浪荡于娼妓之间。吕不韦打听到嫪毒惯会寻花问柳，就把他收留在府中做门客，伺机待用。

这时正赶上咸阳城里大办歌舞，城里和四乡的乐人都出来演奏，歌人都出来唱歌，舞伎都出来舞蹈。百姓也自娱自乐，可以尽兴表演，宫廷中人也出来观看，嫪毒是个"大阴"（指男性生殖器），吕不韦让"嫪以其阴关桐

轮而行，令太后闻之，以啖（勾引）太后。”桐木做的小车轮，发声响亮，在喧闹的歌舞中，果然被太后听到了，而且知道了嫪毒的为人，就想私下得到他。知道他是吕不韦的门客，就找吕不韦商量此事。吕不韦说道：“太后想把这个人留在身边，我可以进献给你。”又进一步出谋献策：“我派人出面告发他犯了大罪，判他腐刑。太后暗中出重金收买行刑的吏员，进行假阉割，再拔掉他的须眉，表面看来象一个真宦者，这样就能够进入宫中，侍奉太后了。”

太后觉得这个办法比与吕不韦鬼混要好得多，就完全采纳了吕不韦的建议，并在吕不韦的导演下，一步一步的全部实现了。从此，吕不韦从太后那里脱身了，而嫪毒作为假宦者留在了宫里，明里是侍候太后，暗里是太后的姘夫。

权势利禄欲极强的吕不韦用这种方式，既摆脱了太后的纠缠，又讨好了太后，真是一举两得。

2．万两黄金不如一策妙计

俗话说：“男人百分之九十九都是好色之徒，只有一个还是有毛病。”中国是个忌讳谈性的国度，可封建官场的达官贵人却大多数是好色之徒，虽然他们拥有三妻四妾，却吃着碗里的，看着锅里的，变着花样纵情淫乐，即使有些有毛病，但色淫之心不减，这就给那些溜须谄媚之辈取悦上司提供了契机，他们绞尽脑汁，出谋划策，为上司的淫乐提供便利，更有甚者，或从外边或自己亲自研制淫药，奉献给上司，而使上司淫上加淫，乐上加乐。

元朝末帝顺帝时代有一个著名的奸臣哈麻，他因是顺帝宫中的侍卫而得宠，青云直上，竟居右丞相职。为了打击元老重臣脱脱，哈麻竟恬不知耻地导君淫乐，诱使顺帝日日以女人为戏，将朝政拱手交给哈麻。

元顺帝是历史上著名的荒淫君主之一，酷好女色。哈麻为了投其所好，将西方僧人引进宫廷。这些胡僧都善流行于阿拉伯的“房中术”，据说能使人身之气，或消或胀，或伸或缩，令人快乐无比，顺帝试用后，果然与旧日不同，大喜过望，封他为司徒，专门在宫中教授这种“演揲儿法”(汉语意思“大喜大乐之法)。

哈麻进献此僧后，果然得到顺帝更多的宠信，与顺帝母舅老的沙、顺帝弟八郎等 10 人，被顺帝封为“倚纳”，同在宫中学习房中术。

哈麻见顺帝乐此不疲，又将通晓秘法的西蕾僧伽遴真推荐给顺帝。伽遴真诱导顺帝说：“陛下虽然居万民之上，富有四海，但人生百年，您也只有保有今生今生今世而已。人生几何，欢乐无多，请陛下学习我这种秘密大喜大乐之法，保管您无穷快乐。”

顺帝自然又是喜出望外，就拜投伽遴真为国师，教习自己与哈麻等“倚纳”房中术，四处搜求良家少女，君臣日夜以淫戏为乐。君臣宫女、嫔妃男女混杂、赤身裸体，同处一室，相互宣淫，将君臣同居之所，号称“皆即兀该”，意为“事事无碍”。“丑声秽行，著闻于外，虽市井之人，亦恶闻之。”

哈麻见献僧取淫之计见效，又伙同蕃僧要顺帝建造“百花宫”，采集妇女，供其玩乐，上自公卿命妇，下至市井丽人，都难逃脱魔掌。并从中选出 16 名美女，头饰红缨，装扮成菩萨模样，称为十六天魔舞女，亦真亦幻，亦佛亦人，如花似玉，飘飘欲仙，直弄得顺帝如醉如痴。

元朝定制，皇帝须五日一离宫，宠幸众妃，为避免众臣非议，哈麻等献策，要顺帝命人挖掘地道，与众宫室和天魔舞女居处相连，这样，顺帝夜

以继日，通宵达旦，尽情淫乐，将处理朝政权力都委之于哈麻。

明宪宗时代的内阁首辅大臣万安，也是这等货色。

万安特别善于钻营，走门路。明宪宗有个妃子也姓万，她比宪宗大了足足 19 岁，奇怪的是宪宗对她宠幸异常，万安便以同姓为由，同万贵妃认了本家，有了这个内线作后台，他的地位更是牢固了。

明宪宗不理朝政，多少年不朝见大臣，好不容易被人请出来一次，作为内阁大臣的万安，不乘机奏禀国事，只是一味地叩头呼万岁，皇帝一看元事可奏，又退回后宫，从此再也不见大臣，当时人们讥笑万安为“万岁阁老”。

万安的可恶之处不只于此，更主要的是他卑鄙地导帝为恶，他年老之后，患了痿疾，可是好色之心未减，他的门生、御史倪进贤向他赠以秘方，一洗便灵，时人讽刺倪进贤为“洗鸟御史”。身为内阁大臣的万安，寡廉鲜耻，又将这秘方送给皇帝，由此，他得到了一个极为难听的绰号：“洗鸟相公”。

万安不以为耻，反以为荣，到宪宗死后，明孝宗上台，他又故伎重演，将专讲淫欲之法的“房中术”，以奏疏的名义，进献给新皇帝。遗憾的是明孝宗是个性冷淡患者，他不吃万安那一套，并斥责万安：“这难得是一个臣所应当作的事吗？”这个年已 70 有余的骚老头这才吓得汗流满面，不敢出声，最终因此而丢了乌纱帽。

3．八仙过海，各显其能

达官贵人一生无非就是为了三个字：权、钱、色。有人爱权；有人爱钱；有人爱色，当然也有人三者都要。那些精通拍马之道的家伙，其拍马的内容也跳不出这三个字，也就是说，爱权的极力为持维护；爱钱的给钱；爱色的迭上美女，三者都要的就全方位“轰炸”，近代好雄袁世凯，虽说不上他有多大的治军治政之才，但他对社会上那些外门邪道却非常在行。在他的一生中，可以说什么拍马手段都使用过。他的作人原则是：只要你对我有用，只要你与我有求，我什么都可以满足你。但前提是我得到的必须比付出的要多。

奉承巴结、行贿宠络，是袁世凯的拿手好戏。有一次，慈禧太后召见他，明确提出置办宫中用品，等于是索贿，袁世凯心领神会，但钱从哪里来呢？他心眼一动，想出一个鬼招：敲诈，他先派人到天津几个大银行里，悄悄地摸清了各个官吏的存款数字，然后把一些存款较多的官吏叫来，说：“这些票号的掌柜实在太可恶，他们竟敢用诸公的名义来招摇撞骗。

为了惩诫他们，我已经把这些冒名顶替的存款暂时借用了。”各个官吏哑巴吃黄连——有苦说不出。袁世凯拿到 100 多万元扬长而去，购置贡品，讨好慈禧。

庆亲王奕匡生财无道、贪赃有方。但是，袁世凯觉得此人有权，是扳不倒的靠山，凡是亲王府的红白喜事及逢年过节的花销，全给包下来。仅一次，袁世凯就派人送给奕匡 10 万两银票一张，还说是作为零花钱用呢！1906 年，载振到东北考察，路过天津。袁世凯邀请他看戏。他一见女伶杨翠喜天色超群，便为之倾倒。当载振从东北返回路经天津时，正在袁世凯督署管理庶务的段芝贵立即购买杨翠喜献给他，载振乐不可支。袁世凯便拿出拟定好的东三省督抚及其要员名单，让他转交给奕匡。常人道，吃人家的嘴短，拿人家的手短，载振只好照办。不久，东三省督抚名单发表，基本上是袁世凯拟定的人员。这场女人与权力的交易，不慎泄露于世，舆论一时哗然。

世人以为唯有下级拍上级的马屁，实不尽然。在袁世凯的拍马生涯里，没有那么多的条条框框，只要用得着，屈尊讨好一下下级也无妨。

袁世凯手下有个叫阮忠枢的人，此人才华出众，是袁世凯的一个机要文书，此人颇有几分古代才子怜香惜玉的心情，他嫖妓到了不能自拔的地步，爱上了天津妓院里的名妓小玉，一时难舍难分。

山盟海誓，永随相伴。

身为军官，又怎敢娶妓。

阮忠枢不敢隐瞒袁世凯，他将实情说明，恳请袁世凯允其二人成婚。

袁世凯假装十分生气，他说：

“军人应有军人的品德，背父母而婚，是为不孝，娶妓女为妻，更是内辱家门，外辱军宁。”

阮忠枢一听，十分泄气。

然而，袁世凯心里另有打算，他先派人将小玉从妓院里赎身，成了“良家女子”，再置新房，使阮能名媒正娶。而这一切准备都是背着阮忠枢进行的。

婚娶之日，袁世凯推说与阮忠枢到天津办事，同车前往，马车直奔一深宅大院，悬灯结彩，红烛高照。不久从里屋搀出一位新娘子，非叫阮忠枢揭去盖头纱不可，阮莫名其妙。定神一看“哎呀”一声，新娘原是近日里昼思夜想的小玉，一时惊喜万分，此刻方知这一切都是袁世凯为自己苦心安排的。

感激之情，无以言表。于是，死心塌地地为袁世凯效犬马之劳。

还有一件事能表明袁世凯不仅善用大大谋，而且善用小谋。

袁世凯在创办新军时，相继成立了三个协（旅），在选任协统时，他宣布采用考试的办法，每次只取一人。

第一次，王士珍考取。

第二次，冯国漳考取。

从柏林深造回国的段祺瑞，自认为学问不凡，却连续两次没有考取，只有最后一次机会了。第三次考试前，他十分紧张，担心再考不上，就要屈居人下，心中十分不快。

第三次考试前一大晚上，正当段棋瑞闷闷不乐地坐着发呆时，忽然传令官来找他，说是袁世凯叫他去，段棋瑞不敢怠慢，立即前往帅府，晋见袁世凯。袁世凯令他坐下，东拉西扯，说了些不着边际的话。临走，袁世凯塞给段棋瑞一张纸条，段祺瑞心中纳闷，这纸条是什么呢？又不敢当面拆开看，急忙回到家中，打开一看，不觉一喜，原来是这次考试的试题。

段棋瑞连夜准备，第二天考试时，段棋瑞胸有成竹，考试结果一出来，果然考中第一名，当了三协的协统。

段棋瑞深感袁世凯是个伯乐，对于自己有知遇之恩，决心终身相报。

后来，段棋瑞、马国漳、王士珍都成了北洋军阀政府的要人，号称“北洋三杰”。段棋瑞谈起当年袁世凯帮他渡过难关的事，仍感恩不尽，谁知冯国漳，王士珍听了，不觉大笑，原来王、冯二人考试时也得到过这样的纸条。

袁世凯用这个“巧妙”的办法，既可以使提拔的将士报恩，又能使没升官的将士心服口服，便于统帅，还给被提拔者创造了很高的声誉。

袁肚凯为了笼络一些有用的人物，还很爱玩政治婚姻的的把戏。不惜以自己的子女作代价，来达到固权保位的目的。

袁世凯对黎元洪可谓用心良苦，为了让黎无洪成为自己的人，袁世凯提出两家结亲，让黎在自己的九子或十子中选一个做女婿。当时黎的女儿黎照芳才 8 岁，黎元洪为了保全自己，只得牺牲女儿。10 多年后，黎照芳长大了，她对桩婚姻甚为不满，忧郁成疾，神经不正常，最后进了袁家，直到病死。

徐世昌在袁世凯的总统府内担任国务卿。袁的第十子恰好与徐的女儿生于同月，袁提出要结为秦晋之好，徐世昌无奈只得同意，后来，袁的儿子去美国哈佛大学“深造”，因企图强奸校长的女儿，被校方驱逐，此时袁世凯已死，徐世昌趁机废了当年之约。

袁世凯在天津小站练兵时，曹银曾投到袁的门下，袁世凯让他的女儿嫁给曹馄的儿子，又完成一项政治婚姻。

黎元洪、徐世昌、曹锟后来都当了总统，这样袁世凯有三个亲家是总统，可见袁世凯的“眼光”是颇高的，但这种裙带关系终归元济干事，袁世凯称帝时，黎元洪拒绝接受“武义亲王”的封号，毫不领情。对他们来说，婚姻只是政治工具，随时可以拿起来，也随时可以放在一边，一切都是政治权力的需要，在政治斗争中，亲兄弟、亲父子尚且互相残杀，何况亲家呢？所以说，袁世凯的“婚姻”拍马术并不是很成功的。

4．强中更有强中手

在童监的挑选中，安德海认识了黄承恩黄总监这个举足轻重的关键人物，要想在宫内站稳脚根非讨得黄公公喜欢不可。能讨人喜欢，安德海有这套本事，他有几个得大独厚的条件：第一，他与黄公公是老乡，都是青县人，又有陈公公的推荐；第二，安德海长了一副好模样，天生的笑脸儿；第三，安德海聪明过人，会来事儿，加之他面对黄公公一个头磕在了地上，认了个恩师，师徒之间如同父子，安德海那点儿本事算是施展了，他百般殷勤，小心伺侯，早晚不用指使便主动给师傅铺床叠被倒便盆儿，端饭打水洗衣衫，一口一个老师，哄得个黄老太监是满心高兴，心说：这孩子果然是棵好苗子，于是对他格外关怀，把宫中的礼节、称呼、规矩、忌讳等都一一告诉了安德海，就连最常用的知识也告诉了他，如对皇上应称万岁，皇上和后妃吃饭要说用膳，饭后问好要说进得好，起床问安要说歇得好，凡皇上家族里的人最忌讳提名字，音同字不同也不行，一旦触怒主子，轻则遭顿毒打，重则招来杀身之祸……

所有这些，安德海都一一记在心里，他怕忘记，反复背诵，反复演习，为了讨得主子的欢心，他真下了功夫。

且说这道光皇帝，他共有九个儿子，前边三个都死了，第四个皇子便是奕宁，若论长幼挨个儿，应立四皇子奕宁为太子,可六皇子奕诉无论是口才、文才、武功都比奕宁强,因此道光一直拿不定主意，多次对四皇子和六皇子掂量考验，

道光三十年春，这天风和日丽，道光要带领六个皇于去南苑打猎，意在考验各个皇子文才武略和应变能力，以便确立皇位。

皇帝要选太子，这已是公开的秘密了，因此六个皇子各做准备，都想取得父皇的欢心，以便将来捞得皇位，尤其是四皇子奕宁和六皇子奕诉，更是争夺的对手。

四皇子奕宁的老师名叫杜受田，此人足智多谋，他在四皇子身上下的工夫很大，希望他能登上皇位，自己也跟着沾光，可他也掂量过，奕宁与其

他皇子比较起来，除了排行第四占了个有利的位置之外，其他方面都平常，甚至略逊一筹，如若稍一让步，这皇位定然被六皇子夺去，为此急得他直转磨磨。

安德海看出了门道，上前问道："杜老大，你老人家满脸愁容，定有为难之事，莫不是为明日行围采猎之事？"

四皇子一旁喝道："不许胡说！"

安德海道："嘘！"

杜受田心想，这孩子能看出我的心事，看来是个有心计的孩子，随口道："不，让他说下去！"

安德海道："我曾听人讲过，三国时曹操的大儿子曹丕和三儿子曹植也有与现在相似之处，不过奴才记不太清了。"

杜受田眼睛一亮，把手一摆道："好了，不必往下说了，你说得很好，很有道理。"

奕宁不解其意，问师傅道："这是怎么回事呀？"

杜受田道："你到时候就如此这般、这般如此，这么、这么办！"

奕宁听罢点头称是。

次日，道光带领六个皇子来到南苑，传旨汗始围猎。诸位皇子各显身手，直追得那些飞禽走兽东奔西跑，到处乱蹦乱飞，其中最数六皇子奕訢，几乎箭无虚发，满载而归，而四皇子奕宁却是两下空空，一无所获。道光帝不由龙颜大怒，大声喝斥。奕宁因有老师提前安排，不慌不忙地奏道："儿臣以为目前春回大地，万物萌生，禽兽正是繁衍之期，儿臣不忍杀生害命，恐违上天好生之德，是以空手而回，望父皇恕罪。"道光帝听罢，心想这倒是我没有想到的他却想到了，倘若让他继位，必能以仁慈治天下，不禁转怒为喜，当下夸奖了四皇子的仁慈之心。

又过了几年，道光忧虑成疾，自知不久人世，急唤诸皇子到御榻前答辩。消息传开，四皇子和他的老师杜受田都知道这是最关键的一次较量了，能否登基在此一举，必须作好充分准备，但两人对坐半日却苦无一策，安德海又献上一计说："万岁爷病重，到御榻前之后什么也不用说，只说愿父皇早日康复就行，剩下的就是流泪，却不要哭出声来。"二人一听大喜。

次日六位皇子被诏玉龙床前，果然道光提出了一些安邦治国的题目让诸皇子回答，别人谁都比不上六皇子，答的头头是道，道光甚为满意，却发现四皇子一言不发。道光一问，他头一扭泪如雨下说："父皇病重，龙体欠安，儿臣日夜祈祷，唯愿父皇早日康复，此乃国家之幸，万民之福，此时儿臣方寸已乱，无法思及这些。倘父皇如有不测，儿臣情愿龙驾而行，以永侍身旁。"说完泪水涟涟，越擦越多。

道光听了心中甚受感动，心想此真孝子仁君，于是决心立四子奕宁为太子，这就是二十岁登基的"咸丰"皇帝。安德海因为关键时候立了大功，因此深得咸丰喜爱,身价越来越高。

第三部　拍马法则

不管是阴谋还是阳谋，只要管用就是好谋。

拍马屁不具免疫性，再怎么被高高捧上天也没关系。这活中永是人的天性，也是生活中永恒不变的规则，"马屁"的拍与被拍是人性上的一种需要。

人人都应有一套"马屁经"，但千万别让自己成为闷声不响的"跟屁虫"。

一、明修栈道，暗渡陈仓

二、不到黄河不死心

三、拍马细无声

一、明修栈道，暗渡陈仓

成功者找方法，失败者找藉口。

成功是一种心态，是要想做好，什么都不难。当成功之路有障时，何妨修个"栈道"？"曲径通幽处"，这是一种智慧。

1．搞夫人外交

纵观历史我们可以发现，在中国的政治舞台上，后宫实在是一股不可小势的政治力量，像吕后、武则天、慈禧这些直接跳到前台的女人姑且不论，那些一直隐身后宫的女人们，对朝廷政治的影响实在也是不可低估。皇帝活着时，他们因受宠爱，自然可以左右皇帝；皇帝死后，他们以皇太后的身份，通过其父兄（即外戚）依然可以操纵大权，而中国的皇帝多是短命的，皇太后干政的事便也特别的多，几乎可以说，在中国历史车轮或前或后的转运中，或隐或显的，总可以发现一些女子的纤纤玉手。

除了后妃之外，其他一些与后官关系密切的女子，如公主、甚至皇帝皇后的奶妈，有时也会对场之事横插一手。

也正因为如此，那些阿谀溜须的家伙，在巴给上司时，就不一定把目标直接对准上司，因为有的领导高高在上，不一定有机会接近，有的领导标榜贤明，对露骨的吹捧奉承保持"警惕"，所以拍马家们来个迂回包抄，曲径通幽，将主要精力放主上司身边的"小蜜"上,也就是"走夫人路线",把个"小蜜"们侍候得舒舒服服，然后通过"小蜜"们向上司吹枕边风。这种方式，有时还能一举两得，既升了官，发了财，又能顺手牵羊，成为风骚"小蜜"的情哥。

唐朝玄宗时期著名奸相杨国忠，本是市井上一个无赖小混混，日日狂嫖乱赌，打架斗殴，没钱的时候就到处小偷小摸或者借钱赖帐，显然是一个不成气候的败家之子，当时的杨家地位也很低，年满 30 岁的杨国忠在家乡无所事事，且仇怨不少，只得不远万里去投奔军伍，想在行伍中混出个名堂，结果两三年也是一无所获，到处漂泊浪迹，日子过得很狼狈。

杨国忠本名杨钊，"国忠"是唐玄宗赐给他的名字，杨国忠本人嫌"钊"字凶气太盛，有"金刀"之恶,易犯嫌疑,于是那位沉溺于女色的皇帝也就是他的堂妹夫给他赐了一个动听的名字。杨国忠与这位自小分离的堂妹（"再从妹"）搭上关系，是从一个商人鲜于仲通开始的。杨国忠与日后因色相而大红大紫的杨太真（玉环）关系本很疏远，只是她父亲病死时，杨国忠前去帮助料理丧事，而就在伯父丧葬期间，杨国忠还与杨玉环的姐姐即后来的虢国夫人私通，从这件苟且之事上，就可看出，杨家姐妹的德性很不良淑。

鲜于仲通是个亦官亦商的人物，他很有识人的眼光，见杨国忠很是落魄，但人很精明，阅历广，而且诡计多端，或许是日后多留一条路的缘故，鲜于仲通收留了他，并提拔他为扶凤尉（县团级军官）。这时，鲜于仲通的上司剑南节度使章仇兼琼与当朝宰相李林甫闹了矛盾，章仇节度使很害怕；

就要部属鲜“广仲通想办法，鲜于仲通很快想到了杨国忠，因为这时杨的妹妹已由玄宗的儿媳变成了贵妃，走夫人路线肯定是条捷径，于是杨国忠就成为重要使者，带上价值万缗的宝物特产，前往京师打通关节。

到了长安，杨国忠很顺利就找到了杨氏姐妹，献上礼物，特别是旧日的情人、如今的虢国夫人刚刚新寡，杨国忠马上添上了空缺，两人很快如胶似漆起来。有这两位美人的帮助，迅速得到玄宗的宠信，不仅圆满完成了任务，章仇兼琼即升为京官，当上了户部尚书兼御使大夫；而且自己还当上了金吾兵曹军，成为皇帝的近侍，杨国忠从此平步青云。

一个沦落蜀地的无赖、赌徒，不想因为一个远房的妹妹成了贵妃，而身价倍增，成为蜀地最高长官巴结的对象，而他自己也由此缘黄而上，一直进入最高权力的中心，成为皇帝的“左右”，而被更多的人所媚事。

魏忠贤由一个不识丁的赌徒、无赖，而成为权倾天下的宦官，号称九千岁、九千九百岁，也是走的夫人路线。

魏忠贤出生于宦官的高产区河间肃宁，早年家里十分贫寒，不好读书，但好打架斗殴，酗酒赌博，练得一手好箭法，因赌博输光了全部的家产，走投无路，就按当地流行的习惯，自阉入宫，改姓李，这一年魏忠贤 22 岁，其妻子冯氏也改嫁他人。

魏忠贤人宫后，充分展示出了他投机钻营、机智诡辩、有胆有识、记性过人、办事利落的特点，很快就博得后宫第一红人、熹宗的乳母客氏的青睐与欢心。客氏本是魏朝的“对食者”。所谓“对食者”，是明朝宫中的一种惯例。明朝太监都要轮流在乾清宫值班。可是，他们又是不能在宫中做饭吃。而宫女们却有伙房烧饭，于是太监都结交一名宫女，请她供给饭食。这种关系，被称为假夫妻，公开则称为“对食者”，也还有叫“菜户”的。按现在说法，就是“搭伙”的。魏忠贤过河拆桥，一下子抓住了客氏，从魏朝手中夺取了客氏，两人成了“对食者”。

魏朝对魏忠贤非常不满，但魏忠贤颇能笼络客氏，使客氏愈来愈疏远魏朝。他俩人相处得十分亲密。魏朝为了争风吃醋，竟然不顾一切，在乾清宫的暖阁子里破口大骂，对打起一来。这事弄得不可开交，连熹宗皇帝也知道了，只好出面干预了这场纠纷。客氏向熹宗明确表示讨厌魏朝，喜欢魏忠贤。皇帝便把客氏配给了魏忠贤，魏朝灰溜溜地退了出去。

客氏原为京城近郊农民侯二的妻子，18 岁时选人宫中，由她哺乳熹宗。客氏生得标致，又会巴结，使太后非常喜欢她。在她进宫二年后，其夫侯二死去，她就被长期留在宫中。熹宗自幼受她乳育，对乳母感情颇深。继位之后，没有一个月，便封客氏为奉圣夫人。

并晋封其子侯国兴和弟客光先为锦衣卫千户。

魏忠贤得到客氏的帮助，日益得到熹宗的信任。不久，魏忠贤便从惜薪司升任司礼监秉笔太监，兼提督宝和三店。司礼监秉笔太监是皇帝身边最亲近的人，要代皇帝阅批大臣奏章，但魏忠贤大字一个不识，本不应充任此职，可在客氏的支持下，终于得到这个职位。魏忠贤大权在手，与客氏相勾结，恣意横行宫内。

魏朝在与魏忠贤的较量中失败，被熹宗逐出宫廷，放到凤阳去守皇陵。魏忠贤和客氏却不肯放过这个倒霉蛋，派人跟到凤阳，害死了魏朝。从此，他们舒舒服服地做了假“夫妻”。

皇后对魏忠贤与客氏紧密勾结擅作威福，很是不满，曾多次向皇帝告

发他们的劣行，甚至以皇后的身份，叫来客氏，想依法惩处，对此，魏、客两人怀恨在心，便设法整治皇后。

客氏侦知皇后有了身孕，她便布置自己心腹宫女，设法使皇后流产，造成熹宗无后。

魏、客又诬告皇后不是其父张国纪的亲生女。他们买通死刑强盗孙二，让他胡说皇后是自己的亲生女。以此来诬陷张皇后出身不正，怂恿熹宗废后。但熹宗与张皇后感情很好，其奸计才未能得逞。后来，又诬告皇后父亲张国纪谋反，想以此株连皇后，废掉皇后，再把自己侄女册立为后。不料，这一恶招又落了空。嘉宗听到后只是下了道旨意，让张国纪改过自新了事，未肯深究。当然更不肯株连皇后。

张皇后虽没有被废掉，但所生的三男二女，都被魏忠贤暗害，一个也没有活成。至于其他嫔妃，魏忠贤拿她们更是愿杀则杀，愿废则废。光宗的赵选侍，仅是魏忠贤一道假圣旨，便被逼自尽。裕妃有了身孕，魏忠贤和客氏得知后，瞒着皇帝和皇后，硬是把裕妃囚禁起来，连一口水也不给喝，活活给饿死了。马贵人死得更惨。有一天，马贵人得机在皇帝面前，说了一句魏忠贤的坏话，皇帝前脚离开，魏忠贤跟着就派人来假传圣旨，将马贵人赐死。魏忠贤勾结客氏，操纵后宫一意孤行，达到了无以复加的程度。熹宗后宫的后妃的生命，全操在魏忠贤的手里。

杨国忠、魏忠贤走夫人路线，从拍马案例看，还不算最典型的，但从效果看，则是相当“成功”的。流风余韵所及，在后世的官场上竟出现了抢夫人的闹剧，某一地方官携夫人走马上任，尽管这位官夫人原不过是位抱抱孩子做做饭、整天围着锅台转的平庸角色，却被下属的一些小头目视作香饽饽，纷纷委以要职，酬以高薪，争着抢着要由自己来供奉。他们明白，只要能得到这位夫人的青睐，他们便会受宠、高升了。

2．媚你没商量

张作霖本是绿林匪首，为了转为清政府的“正式干部”，他别出心裁，劫驾官太太，终于攀附上了盛京将军曾棋，实现了“先当土匪后当官”的梦想。

1900 年，张作霖已成为东北各帮土匪中一股不小的势力，这一年清政府恢复了盛京将军曾棋的职务，让他回奉天收拾残局。

土匪头子张作霖看中俄战争已结束，土匪日子日益难过，就想洗手不干，归顺清廷，谋求功名。

张作霖若直接去投靠曾棋，是很危险的，弄不清曾棋的心思，搞不好会被一网打尽，落个身首异处。

张作霖终于想出劫驾曾棋夫人的计划。

宁武先生在《清末东三省绿林各帮之产生、分化及其结局》一文中，描写了张作霖向众匪徒宣布计划的情形。

张作霖对众匪徒说：

“你们也许听说了吧！奉天将军曾棋带家眷逃到锦州、义州一带好久，后来他自己回到奉天，家眷就进关去了，听说前些日子已派人去接他的家眷回到奉天，现在火车只通过帮子，这就是我们的大好机会，将来曾的家属从此经过，我们要连人带物给劫下来，但不准乱动，到时听我的命令行事，关于这一点必须同弟兄们讲清楚，违者就要以手枪相见。”

整个计划是由张作霖作好人，汤玉麟作歹人。

1903 年秋的一天中午，曾棋派去接家眷的四辆马车到了辽西一带，四辆马车由全副武装的士兵保护，一路大摇大摆地走过来。

张作霖一声令下，众匪徒从隐蔽处一涌而上，官兵只得乖乖地交枪就擒。

胡子们看着马车上的一箱箱物品，喜笑颜开，一个土匪头子走到华贵的马车前掀开帘子，色迷迷的看着曾太太，曾大太十分害怕。

突然外面有人大声喝道："哪个敢坏了我张雨亭的规矩？"来人正是张作霖，他带着一队人马走过来，大步走到曾太太马车前，故作惊讶他说："汤玉鳞，你有眼不识泰山，竟敢背着我私动督军宝眷的车、我毙了你！"接着又跪倒在马车前说："手下冒犯了督军夫人，罪该万死！请您息怒。"

曾太太本来觉得一切都完了，现在绝处逢生，不由又惊又喜，再看张作霖，不由一时愕然。过去听说张作霖是奉天著名的匪首，生得身魁力大，面貌凶恶，现在一看原来却是一个儒雅温和，文质彬彬，跪见懂礼，口称夫人的二十六七岁的青年，不觉有点惊奇。

张作霖继续说道："我张雨亭虽是胡子，可也有我的规矩。我专杀为富不仁者，从不作贱妇女。夫人，既是您的宝车，决不敢动一丝一毫，车马箱笼，一概奉还。现在请夫人到屯中安歇，我摆酒宴为夫人压惊。"曾大大看张作霖颇讲义气，不由放下心来。

曾太太到了张作霖的驻地就得了病，并且病情很重，张作霖派人细心照料，又请来当地的名医徐子义为曾大大治病。

曾太太在徐子义的诊治下病情好转，对徐子义非常感激。徐子义早受张作霖之托，便借机向曾大太讲张作霖的好话，说张作霖如何力排众议，不怕得罪弟兄们，全是为了救她，又讲了一些张作霖行侠仗义的事，再加上张作霖问寒问暖，一日三看，大献殷勤。曾太太不由得对张作霖有了好感，徐子义趁机向曾大太进言："张雨亭久困山林，却是个难得的人才。

他早有弃暗投明，归顺朝廷之心，怎奈虽有报效社稷之志，却苦无人举荐。"

曾大太考虑，若真能招张作霖尤疑为地方除了一大害，就答应与张作霖谈谈。

张作霖见曾太太仍然是大礼参拜，然后低首站立，这极大地满足了曾太大的自尊心。

曾太太说："我原在省城，就听说绿林各帮与曾将军为难，特别是你的名声最大。这次路上巧逢，多亏你识大义。听徐先生讲了你的心愿，我很同情你，我看你是一个有作为的青年，弃暗投明，前途一定不可限量的，我想你一定会这样吧！只要你能保证我们一行平安到达奉天，我也一定保证向曾将军建议收编你们这部分力量为奉天地方效劳，既有利于地方治安，你们也有了出路。你看这样好吗？"

张作霖立即称谢，并说："假使我张作霖能带众弟兄到曾将军麾下，为国效命，有生之日，决不会忘掉曾太大的大恩。"

曾大太病愈回归，张作霖将曾太太箱笼物品一一点清，又把枪支全部退还，还派人护送到新民府。曾太太及随行人员大受感动，临别拿出五旋纹银赏给张作霖部众。张婉言谢绝说："只要我们有出头露面的一天，那就没齿难忘了。"

曾大太回到奉天，向曾棋讲了路途经过和张作霖弃暗投明的心意，并

说张作霖温和儒雅，懂礼和善，不像一般草莽土匪。曾棋对张作霖救自己家眷十分感动，于是向清廷禀明张作霖想接受招安的情况，征得清廷同意。不久，他命令新民府曾韫把张作霖编为省防营。

曾韫接到将军曾棋的命令后，通过他手下人员了解了张作霖想接受招安的情况和表现，认为确有投诚的愿望，遂由张紫云同十八屯的绅商作保，才将张作霖一伙收编。

第二年正月，新民巡防游击队成立，下设一营，张作霖被委为管带官，从此结束了土匪生涯。

张作霖实现了多年梦寐以求的愿望，也达到了“要当官，先当胡子，后招安”的目的。

3．留连戏蝶时时舞

人们都知道女子“以色事人”，殊不知，在中国历史上还有一批“以色事人”吃软饭的男人。他们没有多大的本领，可权势利禄欲则十分的强烈，于是只好出卖赤裸裸的肉体，或成为同性恋君上的尤物，或成为太后妃嫔的面首，这本是男人的耻辱，可他们自鸣得意，毫无差愧之心。他们乃拍马群体中品级低等者。

董贤是汉哀帝时代的第一宠臣，他才二十出头，就被封为大司马，名列三公九卿之首，朝廷中大臣奏事，都要先经由他的手，而他之所以能爬到这么高的爵位，既不是因为他的武功文才，也不是由于他和皇帝有什么血缘姻亲，只因为他是汉哀帝的男宠。

汉哀帝是在不到二十岁时登上帝位的，有一天他上朝的时候，发现在殿下列班侍候的人当中，有一个和自己年龄相仿的人，容貌美丽，风度蹁跹，他立刻被吸引住了，当即传上殿来，温语询问，这个美男子便是董贤。汉哀帝对他＝见倾心，便把他留在自己的身边，从此形影不离，出则同车而坐，人则同榻而眠。

有一次大白天，他和哀帝睡在一起，压住了哀帝的衣袖，哀帝想起床，又怕惊醒了董贤，便拔剑将自己的衣袖割断，恩爱竟然到了如此地步。董贤也越发以自己的男色取宠于哀帝，每到该他公休出宫回家时，他也不肯离开皇帝。后来汉哀帝干脆将董贤的妻子也接进宫里来，夫妇双双同时服侍皇帝，哀帝又娶了董贤的妹妹为嫔妃，夫妻兄妹三人同时受宠。

一人得道，鸡犬升天。董贤的父亲被赐以关内侯的爵位。宫廷禁卫军首领的官职。董贤岳父被任命力主持土木营造的将作大匠之职，而哀帝让他营造的第一项工程，便是给自己的女婿董贤兴建一所宅第。那宅第建造得穷极奢丽。且不说雕梁画栋，连栏杆柱子都以丝绸包裹。皇宫中最华丽的车马、最名贵的衣物，全归董贤使用，而哀帝自己用的倒是次一等的货色。

此时的董贤，真可谓权倾人主，皇亲国戚、王公大臣地位都在他之下，谁要是敢在皇帝面前说董贤一个不字，不是被斥，便是被贬。有一次，哀帝在麒麟殿设宴款待董贤一家，哀帝喝得有点醉意朦胧，两眼紧紧盯住董贤，笑着说：“我想把帝位传给你，怎么样？”当时侍宴的一位大臣立刻谏阻道：“天下是高皇帝（指刘邦）的天下，不是陛下所私有，帝位应当传给子孙，天子怎么能将这种事视同儿戏！”不识好歹的汉哀帝还一肚子不高兴。

可是，董贤的这种煊赫也只不过如沙漠上的楼阁，等到他所媚事的这位性恋态的皇帝一死，一切辉煌倾刻坍塌。依附于太皇太后的王莽出面主持丧事，他便立刻被罢斥，夫妻二人自知不会有好下场，双双同时自杀。查抄

的家产拍卖，共得钱四十三万万之矩。

中国女人名符其实坐称皇的，恐怕只有武则天一人了。此人不仅权势欲极强，其色淫之心也绝不让男人。在她的私生活空间里，云集了一大批眉清目秀、壮实如牛的面首。

武则天在李治死后，性生活更加放荡。有一秃驴，名叫薛怀义，与武则天是老姘头，得以封为鄂国公。此人骄横无比，他在庙中，每月开一次大会，召集善男信女，见有姿色的妇人，就留住禅房，任情取乐。人们都畏惧他的权势，就是妻女被淫，也只好忍气吞声，不敢过问。薛怀义在庙中取乐，不思进宫，武氏传召，时常托辞不去，十次中不过应酬三四次，武则天情欲难熬，另娶了一个主顾，便是御医沈南缪。南缪房术，不让怀义，武则天也感欢慰。薛怀义，心中不满，骂武则天负情忘义，此话传人武则天耳中，武则天大怒，把他引人宫中杀了。这秃驴以色进身，被封鄂国公，不知珍惜，寻花问柳，用情不专，最终被杀。

后来太平公主，又引人一少年陪伴武氏，这人姓张名昌宗，系故太子少傅张行族孙。昌宗有兄易之，曾袭荫居官，累迁尚乘奉御，兄弟皆丰姿秀美，通晓音律，昌宗年仅及冠，更生得眉目清扬，身材俊雅。太平公主先为说项，引得武氏动情，然后召人昌宗，衣以轻绢，傅以朱粉，浴兰芳，含鸡舌，送人武氏宫中。武氏瞧人眼中，早已十分中意，一经侍寝，说不尽的旖旋，描不完的缠绵。薛怀义无此风情，沈南缪亦渐形秽。

武氏生平，从未经过这般酣艳，此番天缘相凑，幸得这妙人儿。遂不禁百体皆酥，五中俱快，绸缪竟夕，尚觉是欢娱夜短，恋恋情深。昌宗暗想，这个老淫妪，真是天下尤物，居然能通宵达旦，极乐不疲。自己还恐招架不住，遂把乃兄易之极力推荐上去。昌宗道：“ 臣兄才力过臣，且善练药石，陛下若召来一试，便觉臣言非虚哩。” 武氏允诺，次日即召幸易之，果然枕席功夫，比乃弟尤为进步，不过柔情媚骨，似觉稍逊一筹。

武氏各取所长，也与他彻夜交欢，越宿起床视朝，即封昌宗为云麾将军，易之为司卫少卿，恃赐甲第，并给奴婢、橐驼、牛马等物，外加美锦五百正。由是二张轮流进御，大得武氏欢心，宠遇无比。晋授昌宗为银青光禄大夫，追赠二张父希爽为襄州刺史。母韦氏臧氏，并封大夫人。臧氏系昌宗生母，年逾四十，姿色未衰。平时尝有外遇，尚书李秀与她有私，武氏竟许为情夫，准他来往。

二张权力日增，不到一旬，已是门无隙地，威震京都。诸武兄弟及宗楚客等，争谒门墙，伺候颜色，甚至亲与执鞭，非常羡慕，号易之为五郎，昌宗为六郎。

张氏兄弟不怕人戳脊梁骨，侍侯一老妪，而不觉恶心，可见拍马学研究得多么到家。单靠床上工夫，得以光宗耀祖，其父被封，还为母亲大人找了一个情人，真比考个状元还美，真是又“ 忠 ”又“ 孝 ”，世上难寻。

元朝有个著名的奸臣叫铁木迭儿，此人紧紧依靠元顺宗皇后、武宗太后这个妖艳风流的女人作大树，在朝廷呼风唤雨，干尽了坏事。

顺宗是元世祖忽必烈嫡子真金的二儿子，是元成宗铁穆耳的二哥。忽必烈死时，嫡子真金、嫡孙已死，就将帝位传给三孙子铁穆耳，是为顺宗。这时顺宗见弘吉剌氏的两个儿子海山、爱育黎拔力八达已经长大，而且都精明强干。这两人又是成宗的亲侄儿，对皇权构成一定威胁，就对他们深为疑忌。大德十年正月成宗死。弘吉剌氏和爱育黎拔力八达到达大都掌握政权，

五月迎立海山为帝，是为武宗，同时立爱育黎拔力八达为皇太子，准备继兄皇位为帝，这样，这位弘吉剌氏的两个儿子一个是现任皇帝，一个是未来的皇帝，她便被尊为皇太后，其地位的尊贵可想而知。

弘吉剌氏年青长期守寡，开始环境恶劣，既要抚育两个儿子，又要防范来自小叔子成宗各个方面的种种压力，同时还要为两个儿子的前途谋划，就没有心思去追求享乐了。这时她贵为皇太后，生活条件特别优越。就有些难耐寂寞，思念起旧日情人铁木迭儿起来。

铁木迭儿为人相貌好又善于逢迎，与弘吉剌氏为同族。顺宗死后，铁木迭儿与弘吉剌氏便常相往来，并给予许多帮助。二人感情暧昧，后来弘吉剌氏被排挤出居怀州，遂与铁木迭儿分离。不久铁木迭儿也被出放到云南省任左丞相，二人相隔万里，更是无可奈何了，现在弘吉剌氏已贵为太后，高高在上，一呼百诺，无人敢管，便想召回故人，就下一诏，征铁木迭儿回京。铁木迭儿见此密诏，格外高兴，立即登程。

铁木迭儿本来就非常乖巧，善于献媚，此次弘吉剌氏已当上太后，势大位尊，二人便可以无所顾忌地通奸，不管外人知道不知道。云南行省多日不见他上班，便报告尚书省，说他擅离职守。尚书省不知内情，据实奏报，武宗当即批发，令尚书省先查询下落，再据情定罪，一位堂堂的行省左丞相居然丢了好多天，而且还丢在皇太后的兴圣宫中，也可谓当时的一大新闻。几日后，尚书省又接到诏敕、说奉皇太后旨意，授议亲故例，赦免铁木迭儿的罪名，从此，铁木迭儿经常出入宫闱，紧紧抱住皇太后这棵大树，仕途格外顺畅。

至大四年武宗病死。武宗之弟皇太子爱育黎拔力八达继位，是为仁宗。仁宗登基，力图革新，淘汰冗官。弘吉剌氏利用这个机会降旨授铁木迭儿为中书省右丞相。元朝的中央机构与其他朝代不同，不设门下、尚书两省，中书省为最高政务机构，总领百官，与枢密院、御史台分掌行政、军事、监察大权。长官中书省令不常设，由左右丞相同执政务。这样，铁木迭儿已经堂而皇之地当上了执政宰相。

铁木迭儿执政后，大肆贪污索贿，朝野汹汹，但因其有皇太后为靠山，众人都敢怒不敢言。

不久，太后又降旨令铁木迭儿为太师。中书平章政事张圭向来嫉恶如仇，至此有些实在看不过去，向仁宗进言道：“太师论道经邦，须有才德兼备的宰辅，方足当此重任，如铁木迭儿辈，恐不称职！”仁宗虽认为有理，但不好违逆母命，只好加铁木迭儿太师衔，兼总宣政院事，当仁宗因故离开大都时，太后传旨切责张圭。张圭不服，被太后党羽失列门手下打了顿板子。张圭一气之下，缴还印信，携带家眷回到故里。铁木迭儿的气焰更加嚣张，群臣敛口。

一波未平，一波又起，上部（内蒙古多伦）人张弼杀人系狱，用重金贿赂铁木迭儿。铁木迭儿收下重礼，密遣家奴胁迫上部留守贺巴延放人。贺巴延不肯，据实陈奏。侍御史杨朵儿只已升任中丞，与平章政事萧拜住蓄志除好，邀同监察御史等朝廷大臣共 40 余人，联名上疏曰：“铁木迭儿桀黠奸贪，阴贼险狠，蒙上罔下，蠹政害民。布置爪牙，威慑朝野。凡可以诬陷善人要功利己者，靡所不至。”并列举大量事实，证明铁木迭儿已是罪行累累，铁证如山。仁宗览奏大怒，立即下诏逮捕审间铁木迭儿。

铁木迭儿一看问题严重，在逮捕人员到来之前就跑到兴圣宫中给太后

跪下。太后一愣，忙问何故至此，铁木迭儿满口喊冤，请太后保护。太后说："你且起来，无论什么大事，有我作主，怕什么？"铁木迭儿又说："圣母厚恩，真同再造。但老臣一时无法脱身，怎么办呢？"

太后笑道："你这老头儿也会耍心眼儿，你今天晚上就住在宫中，看谁敢在这儿欺负你？"

铁木迭儿再间道："躲得了今日，那么明天我该怎么办呢？"

"明天也住在这里！"

"老臣常住在宫中，不更要被人议论吗？"铁木迭儿假装有些为难他说。

太后瞥了他一眼，也故作嗔怪他说："怕人议论就起来出去，休来烦我。"

铁木迭儿故作吃惊，上前抱住太后的玉腿，就像一个落水者在绝望时抱住了一根大木头一样，眼里还挤出几滴老泪。太后更加怜爱，忙令人摆酒压惊。当晚，铁木迭儿就住在宫中。

次日，杨朵儿只入朝面见仁宗，说铁木迭儿匿居兴圣宫，别人无法拿问，请皇上定夺。

仁宗退朝后佯作无事踱人兴圣宫。侍女忙去报知，铁本迭儿就被藏到别的屋里。仁宗拜见过太后，先谈别的事，渐渐把话头转到正题上，说道："铁木迭儿擅纳贿赂，刻剥吏民，几十名大臣联衔奏劾，皇上令吏部逮间，据言查无下落，不知他避匿何处？"

太后闻言，怫然道："铁木迭儿是先朝旧臣，现在人居相位，不辞劳怨，自古忠贤当国，易遭嫉妒，你也应调查确实，方可逮问，难道仅凭片语只言即可加罪吗？"

仁宗道："台臣联衔约有 40 余人，历叙铁木迭儿罪名，有理有据，不会凭空捏造。"

太后道："我的话你全不信，只信台臣的奏请，背母忘兄，恐怕祖宗的江山也要被你断送了。"说完又扑簌簌地落下泪来。

仁宗本来孝心，太后又是年轻守寡一手将仁宗兄弟拉扯成人，母子的感情自然极深。仁宗见状，连忙陪罪，也不好再说什么，只好唯唯诺诺地退出。

铁木迭儿还是住在兴圣宫中，外面的大臣们光着急无法捉人，仁宗不敢也不忍违忤母亲，事情僵持了两天。第三天，传出诏旨，只罢免铁木迭儿右相职务，又把领头弹劾铁木迭儿的御史中丞杨朵儿只贬为集贤学士，将其从监察部门调出。这个结果当是仁宗母子相互协商、相互妥协的产物。

铁木迭儿在极端危险的情况下紧抱大树不放，转危为安，这一年是延右四年。三年后，仁宗死，太后再度起用铁木迭儿为右丞相。铁木迭儿借机报复，诬杀政敌杨朵儿只和平章政事拜住，势焰复炽，炙手可热，一直到至治二年正月才因病而死。

董贤、薛怀义、张昌宗、张易之、铁木迭儿等，乃堂堂五尺之躯的男儿，自甘沦为娼妓之流，并以此做人，实在是十分可鄙。

这样的人这样的事，在中国官场上，虽不十分普遍，但出卖灵魂以驭宠的精神娼妓，却大有人在。

4．狐假"雌"威

旧时代官场乌七八糟，污浊肮脏，那些溜须阿谀之徒，为了巴结上司，从不把人格当回事，而将自己当成奴仆、牲畜，主动地、心甘情愿地供上司

驱使、耍弄，以此博得上司的一丝笑容、一点恩赐，并因此而沾沾自喜，洋洋得意。

唐玄宗宠臣安禄山为进一步稳固和取得唐玄宗对自己的恩宠，心甘情愿地认了比自己小十几岁的杨贵妃为干妈。

杨贵妃，真名杨玉环，本是蜀州司户杨玄琰之女。开元二十三年册为武惠妃子寿王妃。

玉环天姿国色，而且聪明伶俐，精心侍奉寿王，深得寿王宠爱。可是两年后，忽然一阵无情棒，打散了这对恩爱的鸳鸯。开元二十五年，玄宗最心爱的武惠妃突然病逝，玄宗成天沉浸在悲痛和思念之中，而后宫数千，无一当意。这时有人向朝廷举荐寿王妃杨玉环，说她是绝世无双的美人。

玄宗假召寿王夫妇，见杨玉环的确美貌压群芳，顿时神情兴奋，一见痴情。玄宗先让杨玉环自己提出"乞为女官"，脱离寿王，居进太真宫，名号太真。玄宗常幸太真宫。

杨太真肌态丰艳，又通晓音律，善歌舞，常为玄宗献艺，迎合玄宗意愿，不过一年，受宠胜过惠妃。开始还没有正式封号，宫中称呼她"娘子"，但享受皇后待遇。次年八月，正式册封她为贵妃，并追赠其父杨玄琰为兵部尚书，以其叔父杨玄圭为光禄卿，从兄杨恬为殿中少监，杨奇为驸马部督。杨贵妃的三个姐姐分别进封韩国夫人、虢国夫人、秦国夫人。当时民间歌谣说："生男勿喜，生女勿悲，君今看女作门媚。"杨贵妃一人给杨家全家男女老少带来莫大的荣耀！

好色的安禄山不仅急切想目睹贵妃的丰姿秀色，更想攀附这位能使玄宗着迷的杨贵妃。

天宝六年他以新任御史大夫的身分进京谢恩，特意给贵妃娘娘准备了麝香、宝石、人参等当地名贵特产。其中还有一对能"说"会"唱"的玉白鹦鹉鸟，把它们放在金丝缕的笼子里，他企望这对爱物能被贵妃喜欢，也给自己带来艳福。

杨贵妃收到礼品和鹦鹉鸟，果然十分高兴。尤其是这对雪自的鹦鹉乌，学人言，知人意，非常讨人喜欢。贵妃通过高力士想正式见见这位献鸟的御史大夫安禄山。安禄山先到御花苑迎候，突然听到幽禁深处飘来清脆甜美的女儿声音。应声望去，一群天仙般的宫女，簇拥着一乘豪华精美的凤辇，缓缓而来。安禄山在高力士的示意下，趋步上前，扑通跪下："臣拜见贵妃娘娘，万福。"贵妃说："安大夫平身。"即令赐坐。安禄山方敢抬头仰望，二人双目对视，安禄山心里颤了一下：人说贵妃美貌举世无双，真是一点不假。他从来没有见过这样的美人，而且双目含情默默……真让他爱慕得魂不守舍。

话先从鹦鹉谈起。杨贵妃说："这鸟能学人言，解人意，十分活跃，真是难得的一对上好的鸟。而且鸟中羽毛雪白韵很稀少。安大夫是怎么得到的呀？"安禄山说："臣去年领兵讨伐契丹、奚人的叛乱，返回营地，忽然发现一对雪白的鸟儿立于营帐，即令手下兵士捕捉，不得伤其一片羽毛。结果鸟几没有飞，顺顺利利地得到了它们，好像是天赐给贵妃娘娘的爱物。"他百般讨好贵妃，贵妃也颇对他有好感，双方初次相见，好像很投缘份。

正值花枝招展青春时的杨贵妃，生性爱少年，喜壮士，见眼前这位具有武将风度的安禄山，身体充壮，鼻榫丰隆，眉字透着英锐之气，与年过花甲的玄宗相比……她没敢往这里想下去。

一天，玄宗让人召安禄山来宫侍奉圣驾，贵妃和韩国夫人、虢国夫人、秦国夫人也都在场。安禄山趋步上前先冲着杨贵妃："儿臣——臣，安禄山拜见贵妃娘娘！"娘儿，总是连在一起说，称贵妃"娘娘"，安禄山不觉失口带出了"儿臣"一旁玄宗觉得新鲜，大笑起来，说："无意吐真言。朕就成全你安禄山的心愿。就拜贵妃为娘。"杨家姐妹也在一旁喝彩、助兴。杨贵妃有点不好意思，自己还不足 30 岁，听说安禄山 40 多了，这怎么好以母子相称呢。但又一想，既然圣上主张，又是作长辈，也就应允了。安禄山受宠若惊，跪在贵妃面前，说："儿，安禄山祝母妃福体万寿！"三拜。玄宗与贵妃坐在一起，笑着说："禄山，你礼数行差了。欲拜母，须先拜父。"安禄山叩头奏道："儿臣本胡人，遵胡俗，先母后父。"玄宗十分高兴，认这个胡儿作干儿子。并命杨贵妃的两个兄长和三个姐姐与安禄山叙兄弟，年长为姐、为兄，年少为妹、为弟。

安禄山好不得意，因为从今他进入玄宗最亲信的圈子里，是杨家兄弟姐妹的兄弟，更是贵妃和皇上的干儿子。这该是他第四次为人子了吧。

正月二十日，是安禄山生日。玄宗和贵妃以干爹干娘的身份，特意为安禄山准备了一份丰厚的生日礼物，此外，玄宗还赐给上等酒撰和自己的衣袍等珍贵物品。杨氏兄弟姐妹也各自给这位新结拜的兄弟送了一份礼物，祝贺他的诞辰。第三天，安禄山进宫谢恩。先去宜春院给干爹玄宗谢恩。玄宗问："禄儿，生日过得高兴吧？"安禄山说："儿臣现四十有几，这次过生日令儿臣终生难忘。儿臣要殚心竭虑，不惜肝脑涂地来报答。"之后，便去叩见母妃杨娘娘。

安禄山来到贵妃宫中，见贵妃正在微酣半醉之中，便上前跪拜，说："孩儿禄山谢母妃娘娘大恩。"杨贵妃只听得"孩儿"、"母妃"的称呼，再看了看这位大腹便便、身材粗壮的北方汉子跪拜的窘态，实在忍不住笑，便有意戏弄他一番，说："禄儿，人家养了孩子，按规矩三朝就得洗儿。今日正好是你出生后的第三天，娘娘我今天要按规矩补行洗儿礼。"她乘着酒兴，唤来内监和宫女，令他们将安禄山的外衣脱下，象征性地往他身上浇洒几点水，然后用贵妃的锦绣床单作大褪褓，将安禄山全身包裹住，放在彩车上。贵妃和韩国、髓国、秦国夫人戏弄安禄山："禄儿，乖乖，禄儿，乖乖。"安禄山也装孩儿哭，逗得后宫一片喧笑声。玄宗听到热闹声，不甘寂寞，也来到贵妃宫中凑热闹，并学着他三位姨姐，拍了拍车上的三朝"婴儿"。安禄山睁眼一看是玄宗皇帝，吓得做了一个怪相。

玄宗、贵妃、三位夫人和所有在场的人都忘记了自己的身份，一个个捧腹大笑。玄宗当即赐给贵妃洗几金银钱，并再次给了安禄山珍贵的纪念品。这场戏直闹到深夜，贵妃与玄宗兴致用尽为止。

从此，安禄山的声名在后宫流传。这为他出入宫禁创造了条件。他常常假借玄宗和贵妃之命，涉足后宫。安禄山与杨贵妃表面上以母子相称，贵妃口口声声"禄儿"，安禄山将"母妃娘娘"挂在嘴边，实际上彼此早已眉来眼去，非同寻常。安禄山有时陪贵妃同桌欢饮，你来我往，亲亲热热，难舍难离。有时相聚到深夜，贵妃安排让安禄山在宫中宿寝，这是破先例的。不久，宫中便有人议论他们的关系。

但玄宗感到自从安禄山常来后宫，沉闷的宫闹比往常活跃多了，三位姨姐更显得精神，贵妃也笑得更美更甜了，自己倒感到乐在其中，根本没有去想贵妃与安禄山之间有什么离格之事。

其实，让安禄山出入宫禁，是玄宗的旨意。

玄宗视安禄山为支撑国家的台柱，惟恐他被人用毒酒、毒食毒死，每次上朝总是提醒他。后来干脆不让他到外面去酒食，特许他在宫中用餐。自然，杨贵妃的种种桃色传闻最引人视听。玄宗不会不有所耳闻，有时也产生丝丝怀疑。但高力士等一班掌管内宫的宦官，总是给玄宗皇帝灌迷魂药，极力否认流言，担保决无此类事情；玄宗从内心也不希望自己最亲信的人会干出对已不忠的事。因此，经高力士一番化解，不仅心中的疑云消释一净，而且更加亲信他了。

历史上，安禄山这类人多呢，有的甚至更胜一筹。这类人做人的原则就是：为了蝇头小利，千万别把自己当人看。唐中宗时代的御史大夫窦从一其实比安禄山更典型更无耻。

窦从一在唐中宗时代任御史大夫，按照唐代的官制，这是一个三品官，是司法监察部门的最高长官，是一个地地道道的高干。可是这个人极没有骨气，那时宦官很有势力，他见了没有胡须的人便以为就是宦官，都要低头哈腰，后来居然大大风光了一番，由皇帝李显亲自当月下老，给他娶了个老婆。

一年岁末，李显在宫中设宴，酒酣耳热之际，忽然对窦从一说：“我听说你早已失偶，对你很是同情，今天是除夕，我给你成亲吧！”

话刚落音，便有一行人由内宫迄通而出，前面是宦官持着灯笼为前导，后面，在金缕罗伞的遮掩之下，有一个女人，身穿花花绿绿的衣服，头上插满珠翠，由西阶进殿，坐到窦从一的对面，看来这一切是早已安排好的。

皇帝命窦从一按当时的习俗念一首《撤扇诗》，念完之后，罗扇撤去，去掉头上的顶戴，换掉礼服，再一瞧，竟然是个老太婆！这个老太婆是韦皇后的奶妈。此时的韦皇后己是将近五十的人了，这个老太婆少说也有七十岁，而窦从一却只有四十多岁！这可真是一个恶作剧，李显及众位大臣都鼓掌大笑，十分开心，就这样，老太婆便成了窦从一的妻子。

窦从一真是哑巴吃黄莲，有苦没法说，圣命难违呵！但他很快也就想开了，皇帝作媒，这是多大的面子呵，更何况娶的又是皇后的奶妈，他正可利用这层关系去讨好、巴结皇帝皇后。当时人们将奶妈的丈夫叫“阿”，从此以后，窦从一每一次谒见皇帝或上书朝廷，便自称“皇后阿”，别人都叫他“国”，他还欣欣然颇有自得之色。

不久，景云元年（710 年）。中宗侄儿、睿宗儿子李隆基与姑姑太平公主发动政变，推翻韦后统治，天下大变。窦从一立刻宣布恢复原来名字，斩杀丑妻，献出她的首级，以示与韦后断绝了一切关系。窦从一这种表现，居然得到睿宗的信任，还再做了几年宰相，真是成功乃是丑妻，再成功仍是丑妻。

谄谀者厚言元耻，一切唯上所需，注定了他会卖身投靠、攀龙附凤，将起码的人伦道德抛置脑后。

明英宗时代著名宦官王振，得宠时口含天宪，出纳王命，被英宗称之为“先生”，公侯勋爵则呼之为“翁父”，权势炙手可热，气焰万丈，趋之奉之者踏破门槛。只是身为宦官，不能生下一男半女，身边虽有许多美女娇娃，但那只是玩弄而已，花架子的摆设，与普通人家天伦之乐比较起来，不免有些寂寞。

但王振这点几乎无法改变的“缺陷”，却为一位官员阿腴奉承提供了契机，此人就是工部郎小（工业部副部长）王佑。一次，王佑到王振府中去探

望，闲聊之中，王振看到王佑乃一翩翩美青年，身材伟岸，脸型俊秀，只是没有留通常非常流行的胡须，就困惑地问道："王部长怎么没有胡须啊？"王佑不加思索地朗声下拜，说道："老爷既无，儿安敢有？"这一句话立刻使王振哈哈大笑，非常高兴地答应收下这个干儿子，从此王佑官运亨通，平步青云。

做一个宦官的干儿子，应是官员的奇耻大辱，但王佑不以为耻，反以为荣，以没有胡须作为契机，大庭广众之中认阉为父，可谓别出心裁，也是无耻至极。

5．借"花"献"佛"显功夫

李建成是唐高祖李渊的长子，并已被立为太子。可他的功劳不如其弟李世民，武艺谋略不如世民，才识气度也不如世民；李渊遂有改立世民为太子之意。李建成为了保住自己的地位，便曲意巴结李渊的妃嫔，语言讨好，送礼贿赂，无所不用其极，甚至还有人说，他与李渊的宠妃张捷好、尹德妃私通。媚事左右达到这个地步，也可谓登峰造极了。

而李世民却持身严正，从不与这些妃嫔相往来，他在反隋战斗中，克服了名城洛阳以后，一些妃嫔向他索取各种珍宝，并为自己的亲属谋求官职，这正是一个向这些宠妇讨好的好对机，对确立自己为太子是很为重要的一步，他却拒绝了，说："珍宝已经登记造册上报，官职应当授与贤才有功之人。"

这样一来，李建成便赢得了张、尹二妃的好感，她们对李渊吹枕头风，说："皇太子仁爱孝顺，陛下百年之后，将我们托附给他，必能得到保全。"而对李世民则攻击诽谤说："现在陛下健在，世民便对我们憎恨厌恶；陛下百年之后，我们必不能被他所容，只怕要死无葬身之地了！"

于是，李渊对李建成更是亲近，对李世民则越发疏远，如果不是李世民为了自救、奋然而起，发动了玄武门之变，中国的历史怕又要是别一种写法了。

李建成与李世民，对皇帝身边的人，态度不同，结果也不同。可见一个有才华的人要办成件大事，也是需要用用拍马手段的。而有时候不与当权者身边的人拉好关系还真不行呢。

清光绪某年，镇江知府大人欲为其母做 80 大寿，消息传到周炳记木号、周老板锁眉顿开，高兴万分。周老板为何高兴？原来那时镇江木号的木材，大部堆在江里。为此，清政府每年要索纳几千两银子的税贴。木号的老板们为了放宽税贴，只好向知府大人送礼献媚。可这位知府自称清正廉明，所赠礼品均拒之门外。周老板同其他老板一样，无可奈何，但仍时时在寻找拍马的机会。他曾听说知府大人是位孝子，对大夫人的活百依百顺，现在孝子为母做寿，正是天赐良机。于是周老板派人打听大夫人喜欢什么，得知她最喜欢花，可眼下初人寒冬，哪来的鲜花呢？周老板灵机一动，有了办法。

大夫人做寿这天，周老板带着太太一行早早来到知府大人的后衙。周太太一下轿，丫环们就用绿色的绩缎从大门口一直铺到后厅，周太大在绫缎上款款而行，每一步就留下一朵梅花印。朵朵梅花一直"开"到大夫人的面前，祝大夫人"寿比南山，福如东海！"大夫人听了笑眯眯的，忙请他们人席。

用席期间，上了 24 道菜，周太太也换了 24 套衣服，每套衣服都绣着一种花，什么牡丹、桂花、荷花、杏花……，看得太夫人眼花缭乱，眉开眼

笑。直到席终，周太太才说请知府大人高抬贵手，放宽木行税贴。大夫人正在兴头上，忙叫儿子过来，吩咐放宽周炳记木号的税贴。老母开了金口，孝子只得点头答应。

从此，周太太成了知府家中的常客，每次来都借“花”献“佛”。那孝顺的知府大人也因母命难违，难作清官了。

在武则天那个风波险恶的朝堂之上，大臣们很少有安全感，多少宗室贵戚、王公大臣、刺史将官都被无端诛杀。以致朝廷每任命一名新的官员，宫婢们都私下议论：“送死鬼又来了！”果然，不出十大半个月，这名新官便遭捕杀。

而杨再思，却能一路顺风，由一个小小的县尉，几年时间，爬至凤阁侍郎、同平章事（相当于宰相）这样的高位，并被封为郑国公。关于他作官的诀窍，史书上说是“为人巧佞邪媚，能得人主微旨，主意所不欲，必因而毁之；主意所欲，必因而誉之。”

有人曾经当面问他：“足下名高位重，为什么如此低三下四？”

他回答倒也坦率：“世路艰难，正直的人要遭受祸殃，如果我不这样，怎么能保全我自己呢？”

他除了善窥君主的心思以外，媚事上司身边的人也是他极拿手的功夫。当时在武则天面前最为受宠的是她的两个男宠：张易之、张昌宗。杨再思便竭力巴结这两个人及他们的亲近。有一次，他参与他们的宴会，张易之的哥哥张同休打趣他道：“杨大人长得象个高丽人。”他听了这话，仿佛是得到某种夸赞一样，十分高兴，当即剪了好多纸条贴在头巾上，披着件紫袍，摇头晃脑，手舞足蹈，跳高丽人的舞蹈，引得满座之人元不嗤笑。

张昌宗长得唇红齿白，一副女性模样，杨再思巴结道：“人家都说六郎（指张昌宗）面似莲花，再思以为，莲花似六郎，非六郎似莲花也。”

那意思是说：莲花还没有张昌宗的脸蛋漂亮哩！巴结人居然挖空心思到了这个地步，那媚态也可谓十足了。

6.女人是最锐利的拍马武器

饱暖思淫欲，官儿们在名利双收后，便想着怎样玩的开心，怎样潇洒走一生。纵观封建官场，当权者大多以“淫色”作为玩的第一等选择，为了一介女子，他们可以争风吃醋，甚至不惜大动干戈。于此一来，那些拍马攀缘之徒，或色鬼们的政治对手，就有隙可钻，他们投其所好，献上美人肉弹，让其尽情享受，讨得他的欢心，消磨他的意志，最后达到攫取权力或整倒对手的目的。

齐景公就是用“美人计”取悦鲁定公而赶走孔夫子的。

齐景公自从在夹谷受过孔子一番奚落之后，很是耿耿于怀，一直想寻找机会报复。

适巧，贤相晏婴又死了，后继无人；而鲁国又重用孔子，国政大治，齐景公真有点坐立不安，便对大夫黎弥说：“鲁国重用孔老头，国政大治，这将会造成对我国的威胁，将来他的霸业发展，我国必首蒙其害，这却如何是好？”

黎弥也是一位足智多谋的大臣，他沉思了一会儿，说：“釜底抽薪，逼走孔子便是！”

“怎么逼法？他正在得宠走红的时候！”景公问。

黎弥把计策说出来：“岂不闻‘饱暖思淫欲，贫穷起盗心’这句话？今

日鲁国天下太平了，鲁定公是个好色之徒，如果选一群美女送给他，他必会笑脸相迎，照单接纳，接受这些礼物之后，自然日夜在脂粉丛中打滚，什么孔子老子，怎及银子女子，他们还会像过去那样亲密吗？这样一来，保管把孔子气走。那陛下不是可以安枕无忧了吗？”

景公认为妙计，即令黎弥去挑选 80 名美女，教以歌舞，授以媚技，准备好向鲁国投掷几十个肉弹。

训练成熟之后，又把 120 匹马，特加修饰，金勒雕鞍，装成锦绣一样漂亮，连同 80 个美女一起送到鲁国，说是给鲁定公享受的。

鲁国另一位丞相季斯，首先听到这个消息，心里便痒不可支，即刻换了便服，坐车到南门去看，见齐国的美女正在表演舞蹈，娇声遏云，舞态生风，一进一退，光华夺目，不禁目瞪口呆，手软脚麻，意乱神迷，魂消魄夺。

因为迷于女色，季斯己忘记人朝议事这回事了。定公几番宣召，才懒洋洋地人宫进见。

定公把齐国国书给他看，他即刻回答：“这是齐王的好意，不可推辞，照单接收就是！”

定公也好此道，便间美女何在。季斯乘机做向导，带他换了便服到南门去。

这秘密行动早已给齐使知道了，便叫那堆肉弹，下足媚劲，尽力表演，于是摆臂摇胸，似临风之芍药；巧笑媚视，象殒星之作晖，歌声乍起，疑是群驾出谷；裙带乱飘，不辨肉香花香。两位君臣，已乐得神荡魂飘，齿酸涎落，甚且手舞足蹈起来。

“陛下请再过去看看那些良马吧！”季斯说

“不用看了，这班美人已够瞧了，不必再问良马！”

当晚回宫，鲁定公便叫季斯回信多谢齐王，重赏齐使，把那两批厚礼收入宫去，还额外开恩，分 30 颗“肉弹”给季斯。

“从此君王不早朝”，“芙蓉帐暖度春宵”。

孔子得闻此事，凄然长叹。

子路在一旁说：“鲁君已陷入迷魂阵了，把国事置诸脑后…老师！可以走了吧？”

孔子说：“别忙！郊祭的时候已到，这是国家大事，如君王还没有忘记的话，国事犹有可为。否则的话，再卷包袱也未迟！”

到了郊祭期间，鲁定公虽照例去参祭一番，却一点诚心都没有，草草祭完，便又回宫亨乐去了，连昨肉都不分给臣下。

孔子便对子路说：“决去通知各位同学，卷好包袱，明早就离开这儿！”

于是，孔子便弃官而去，气嘟嘟地率领一班学生去周游列国，过起流浪生活了。

二、不到黄河不死心

犹豫，是一种懦弱的人性。

思前虑后，往往失去先机。

从现在开始，勇敢地“拍马屁”吧，敢“拍”则胜，不“拍”则败。骂别人“拍马屁”者，是为了掩饰自己的平庸和无能：。

不要犹豫，立即行动！

1．哭出官运哭来财

常言道：“男儿有泪不轻弹”。男子汉大丈夫哭鼻子实在不雅。但在官

场上，有人为了升官发财，竟然用哭达到目的，可谓无奇不有。

哭似乎是女人的专利，但男人若肯拉开脸面，大流眼泪，效果一定不亚于女人，搜寻古今历史，善哭的男人倒有几个，哭的妙的哭出了天下，次一点的也哭出官运亨通。

男子哭自有哭法，不能像泼妇一样，一屁股坐到地上，双手握住脚脖子，像狼叫一样哭；也不能像含羞少女，低着头，用手绢边擦边哭。男子汉的哭，要高昂着头，任眼泪直往下流，若泪水少，千万不能擦，眼泪就是让人看的，此时不要不好意思，要以哭为荣，要哭出感情，哭出特色，哭出风度，要让人们为自己的哭而倾倒。

哭是拍马者的基本功，用哭表达对上司的“忠诚”，效果奇好。

李宗吾在《厚黑学》中说的刘备的特长“全在脸皮厚，依曹操，依吕布，依孙权，依袁绍，东窜西走，寄人篱下，恬不知耻，而且生平善哭。做三国演义的人，更把他写得维妙维肖，遇到不能解决的事情，对人痛哭一场，立即转败为胜，所以俗语有云：‘刘备的江山，是哭出来的。’”

明朝有个大奸臣刘谨，此人凶恶无比，残害忠良，其心狠毒如蛇蝎，但他却善于装出一副可怜相，哭得巧妙。

刘谨身为太监，在朝中为非做歹，引起了大臣们的不满，大学士刘健、谢迁、王岳等人联合弹劾刘谨，明武宗听从大臣们的意见，决定明天早朝时处置刘瑾等人。

吏部尚书焦芳听到这个消息后，立刻密告给刘瑾，刘瑾带着同僚，连夜去见皇帝，见了武宗，他们一齐跪在御榻前，放声大哭。刘莲哀求说：“如果皇上不开恩，我等奴才就要被杀扔到犬场喂狗了。”

武宗见自己一向宠爱的太监们俯首在地，哭得这般伤心，便安慰道：“我并未降旨拿你们问斩，你们哭什么？”刘瑾见武宗态度和蔼，趁机进谗言说：“陷害我们是王岳。皇上富有四海，玩几只鹰犬，岂能损伤于国事！王岳外结阁臣，企图挟制皇上，怕奴才从中阻拦，所以先发制人，欲置我等于死地。刘健、朝文等大臣，以为圣上年幼可欺，肆意横行，也唯恐我等把他们真实情况告诉皇上。假如司礼监与皇上一心，阁臣怎么敢如此逼迫皇上。”

武宗本不想杀这些太监，听了刘瑾的话，立即改变决定，当即下令刘瑾掌握司礼监兼提督团营兵马。第二天早朝，王岳等大臣被逮捕，刘健、谢迁被迫辞职还乡。

刘谨一哭，不仅保住了注命，而且还反咬一口，残害了大批忠良。

民国时期，国民党官僚谷正纲，当着文官武将的面，为蒋介石下野而痛哭流涕，虽然大失体面，却哭出了后半生的亨通官运来。

1949 年 1 月，蒋介石就宣布第三次下野问题在总统官邪召集国民党中央常委临时会议，决定自己退居幕后，由副总统李宗仁代行职权。

当时的场面至为凄惋，到会众人，一个个表情阴郁，会场气氛冰冷。

蒋介石首先发言，表示他个人非引退不可，讲话的声音低沉似有无限悲伤。

突然有人放声大哭，一边哭，一边硬咽他说：“总统不能下野呀！总统！”人们举目望去，原来是 CC 系少壮派分子谷正纲在泪流满面哭声不止。

蒋介石不由得心中一动，升起一股暖意，心想：自己在危难关头，居然有这样忠心的部下，真是难得呀！

会场一片骚乱，人们交头接耳，窃窃私语。

“我也反对，现在是非常时期，总统不能下野……”张道藩、谷正鼎也站了起来。

蒋介石极力控制着自己的情绪，说：“这不可能，我意已决，明天就回奉化老家。”

谷正纲这一哭，真哭出与众不同来，关键时刻以眼泪向蒋介石效忠，给蒋介石留下了极深刻的印象。

为了表示忠心，蒋介石下野后，谷正纲又以“辞职”表示抗议，愤然离开南京跑到了上海。

蒋介石兵败大陆后，在台湾对国民党进行了彻底改造，排除旧有派系，重新组建，以形成对国民党的绝对控制。众多的国民党元老、党国要人都已失势，唯独谷正纲倍受哭重，其中奥妙自然是不言而喻的！

作为部下，仅仅向上级表示自己的忠心还是远远不够的，还要善于时刻揣摸上级的意图，因为在官场，说话办事往往并非出自真心实意，有时正话正说，有时正活反说，当下属的决不能认为上级说什么就是什么。关键在于要明白上级的真实意图，理解上级的心思，敢讲上级想讲而不能讲的话，敢做上级想做而不敢做的事。

例如，有一次，蒋介石提名宋子文为行政院长，众人都以为宋子文西安救驾有功，应该任行政院长。而蒋介石实际上不想让宋子文当行政院长，他故意提名宋子文，是想让下属提出反对意见，蒋则顺水推舟以不能通过为由改任他人。这样蒋介石当了好人，下属当了恶人。

另一次，蒋介石说他不当总统候选人，有些人信以为真，认为总统有名无权，蒋介石是真不干。只有张群摸透了蒋介石的心思，站起来反对，并建议修改宪法，赋予总统至高无上的权力。张群还亲自鼓动一帮元老前去劝驾，蒋介石见目的已经达到，自然很快就欣然同意了。

知识分子，尤其是大知识分子，不宜当官，他们往往将上级的活信以为真。国民党选举总统时，蒋介石有意让胡适当候选人，胡适信以为真，实际上蒋介石不过是做做样子，让美国人看看，胡适不明白其中奥秘，结果空喜欢一场，还碰了一鼻子灰。

上级的意图往往捉摸不定，善逢迎者必须下功夫掌握上级的心意，这样才能收到预期效果。

2．权势就是俺老爹

北宋未年“六贼”之一的王黼，是一位投机取巧的能手。

王黼原名甫，因与东汉的一个宦官同名，宋徽宗改赐今名。造物主对王黼颇为慷慨，使他生成了一副漂亮的脸蛋，英俊魁梧；还给了他“多智善佞”的聪明头脑和能说会道的口才。王黼的命运也颇佳，虽然不学无术，但却中了崇宁进士第。王黼中进士后，任相州司理参军，与何志共同领局编修《九域图志》。司理参军这个官并不大，野心勃勃的王脯不甘心就此沉于下僚，他无时不在作着升官梦。

但是他知道，靠学术而出人头地，对于他是完全不可能的。对于武略他更是一窍不通，而且军戎之道又充满危险，他也尤心靠此道去猎取高官厚禄。那么，就只有通过歪门邪道去投机钻营了，而这又正是王椭的强项。因而，王黼刚一涉足官场，便密切注视着时局的变化，窥伺着钻营良机，寻找着得力靠山。至于编修《九域图志》，他只不过是敷衍塞责罢了，其兴趣不在于此。

何志的父亲何执中为朝廷重臣，他虽然平庸碌碌，但由于地位高，实际权力和影响并不小。王黼认为他可资利用，便千方百计已结奉迎，首先取得何志的好感。最后终于使何志向其父推荐了他。何执中一见王黼，即为其漂亮的仪表和便捷的口辩所吸引，再加上王楠巧妙的谄媚逢迎，庸相何执中果然喜欢上了王黼，并极力将皇上作了推荐，使王黼很快升为校收郎、符宝郎、左司谏。

王黼略施小计，便旗开得胜，连晋官职，他不禁为自己的聪明才智而暗自得意。但这只不过是他向上爬的第一步，他岂能以此为满足。王黼利用过何执中之后，随即转移了目光，他开始在寻求新的更大靠山。善观风色的王黼，经过仔细的观察和认真的思考，最后将搜索的目光停留在蔡京身上。此时，王黼了解到，张商英虽居相位，但不被徽宗所喜欢，后来，又听说徽宗曾于钱塘召见蔡京，并遣使赐给蔡玉环，于是便准确地嗅到了徽宗再度起用蔡京的意向，因而他决定开始新的政治投机。他先是上书奏事，无耻地为早已嗅著的蔡京歌功颂德，接着又以一副“ 义正辞严 ”的架势对张商英进行弹劾。

此举投合了徽宗的心意，因而张商英随之被罢免了相职。蔡京复相后，非常感谢王黼弹张助已之功，因此对王黼大加提拔，接连授王黼以左谏议大夫、给事中、御史中丞等职。只用两年时间，王楠便从校书郎这样的小吏骤升到御史中丞这样的高位，他的第二次投机又大获成功。投机，给他带来了莫大的利益，他更加如痴如狂地迷恋上此道了。

找到了蔡京这个大靠山，为了进一步加深蔡京对他的好感，王黼又想出了一个新主意，即谋罢何执中的官位，而使蔡京专执国政。为此，他不惜恩将仇报，上疏弹劾何执中，竟将何的“ 罪状 ”罗至 20 条之多。此时，他不仅一脚踢开了何执中，而且还投井下石，其人品之卑劣，实到了无以复加的程度！而在此过程中，何执中还蒙在鼓里，对王黼称赞不已，直至“ 他获悉真相后，才气愤地大骂王黼“ 不是东西 !”

时郑居中颇有权势，王黼看到他未来潜力很大，于是又去巴结郑居中。不过他这次投机不为得计，蔡京因与郑居中不合，看到王黼又去巴结郑居中，不禁发怒，结果将王黼贬为户部尚书。

宦官梁师成、童贯深得徽宗宠幸，权倾朝野，王黼更是竭力巴结之，尤其是对号称“ 隐相 ”的梁师成，王黼更是奴颜婢膝，以父礼事之，称为“ 恩府先生 ”。认贼作父，这在一般人看来，简直难以想象，但对于王黼，这却算不得什么，权势就是他的父母，他只认权势，不知其他，为了权势，他什么下贱的事都于得出来。这也是历史上一切佞幸的共同特点。他们正是依赖这一常人所不具备的特殊素质而得以飞黄腾达。

王楠为获得高官厚禄，不断在寻求政治靠山，绞尽脑汁去巴结各种权好，但他们还都不是他最大和最后的靠山，他的最大和最后靠山是皇帝——宋徽宗本人。王黼完全清楚这一点，因而在向徽宗馅媚邀宠方面，他更加使出了浑身的解数。王黼凭着他“ 多智善佞 ”的天才，逐渐获得了徽宗的宠信，因而此后更是青云直上。宣和元年，拜特进、少宰，连超八阶，官至副相，成为“ 宋朝命相未有前比也 ”的特例。可谓宠倾一时。

“善佞 ”给了王黼如此丰厚的报偿，此后，他益发坚信此道，变着法儿地向皇帝献媚，而不顾个人廉耻及国计民生。

为了让徽宗玩得尽兴，他极力迎合并设法满足徽宗荒淫靡烂的生活，

对人民极尽搜刮敲榨之能事。为此，他还建议成立了供奉皇帝享乐所需的专门机构——应奉司，自兼提领而以梁师成为副。北宋官僚机构效率低下在历史上最为著名，而这应奉司倒是效率颇高，刚一成立便发挥了巨大的作用。一时间，全国大小官吏莫不竞相将本地最好最贵的物产珍品，最美最亮的女子上交应奉司，而转呈皇帝老儿，供其享用。而此时正值四海困穷、民不聊生之际，王黼只顾取宠徽宗，而根本不顾百姓死活。

为了博得皇帝老儿的欢心，王黼个人在徽宗面前更是媚态百出，不成体统，而全然忘记了自己的大臣身份。侍宴时，王黼为了给徽宗助兴，常常“短衫窄侉，涂抹青红，杂倡优价儒，多道市井淫蝶试浪语”。有时在进行耍集市的游戏时，由王黼扮演市令，徽宗故意责罚“市令”，用鞭子抽打王黼取乐，王黼则连连哀求徽宗：“求求尧舜贤君，您就饶了我这一回吧！”君臣玩得十分尽兴，旁观者则啼笑皆非。值得玩味的是，王黼谄媚成性，哪怕是在做这种君不君、臣不臣的游戏时，他也没忽略借此对徽宗歌功颂德，而称其为“尧舜贤君”，这真是一大讽刺！

浪荡皇帝宋徽宗还喜欢微服出游以消愁解闷，有时甚至寻花问柳。王脯作为副相大臣，不但不予劝止，反而大加怂恿，同时还经常随侍，君臣共作逍遥游。一次微行时，路遇墙头挡道，王黼便立即送上肩膀，徽宗踩着他的肩头翻越过了墙。

3．冤仇宜解不宜结

外戚，是皇后妃嫔的娘家人，中国官场，从来都是一人得道，鸡犬升天，一家中如果有一个女子得以选入后宫，成为皇后或皇帝所宠爱的人，这一家的父兄子侄便立即显贵起来，自然也立即成为被人已结的对象。

西汉王风为皇太后王政君之兄，汉成帝之舅，任大将军大司马领尚书事，集朝中军政大权于一身，兄弟五人同日封侯。可他还嫌不足，还想同皇帝攀亲，可他无妹无女，便将其小妾的妹妹，一个已出嫁了的张美人送至后宫。

此事在朝臣中引起了一场轩然大波，京兆尹王章以为，已嫁之人不宜再配至尊至贵的皇帝，玉凤有欺君之罪，应当免职家居；而太常丞谷永则以为，皇帝娉妃，无非是为了繁衍子息，只要能产生，以延续皇家血统，则无论美丑，无论嫁否，无论老幼，无论贵贱，皆无不可。

若按那时的制度，王章的话更有道理，而谷永则是明显讨好王凤。不过由于得罪了权臣，有道理也没用，不识时务的王章以大不敬之罪瘦弊狱中，而谷永却被擢升为光禄大夫。

谷永感激涕零，给王凤写了一封感恩戴德的信，大意说：我才疏学浅，与将军素昧平生，因一言而为大将军所器重，使我由一小吏而脐身朝堂，爱才之情，前无古人，我当知恩图报。

张禹也是这等货色。

张禹原是汉成帝的老师，汉成帝对他颇为敬重，封他为安昌侯，与成帝的舅舅王凤、工商先后同时主持朝政。王氏兄弟倚仗太后王政君之势，专擅朝政，炙手可热，张禹是一个贪禄恋位，患得患失之人，自觉难以与其争锋，便一再上书辞职，无奈成帝不答应。他便来个当官不主事，尸位素餐，专心致志于买田置地，广增家产，流连声色，以求自安，可是终于因为买一块好地，与王氏兄弟之一，曲阳亿王根发生了冲突。

这时，由于水旱之灾频繁，地震连年不断，一些不满王氏的大臣便借

题发挥，以为这是由于王氏专权所致。汉成帝对王氏兄弟的跋扈也早已暗怀猜忌。便来征询张。禹的意见。如果此时张禹附和那些大臣的意见，挑动成帝的不满情绪，对王氏将是很不利的。可老子世故的张禹看出来，王氏兄弟的权势是不可动摇的，成帝终究不过是个傀儡，自己已经年老，子弟又都位低势弱，不是王氏的对手，何不借此机会化解矛盾、讨好王氏呢？便对成帝说：“灾异之事，人所难以理解，圣人也避而不谈；这些新进后辈，信口开河，不必信他！”

成帝因此也就不疑王氏。王根兄弟得知此事之后，果然十分高兴，与张禹关系亲密起来。张禹由此不仅富贵终身，而且子孙后代也都官居高位。

宰宣的拍马手段则更胜一筹。

梁冀是东汉以外戚人掌朝政的著名权臣。梁氏家族在东汉后期可谓煊赫无比，他的一个姐姐、两个妹妹都是皇后，还有六个姐妹为贵人（皇帝之妃）；男人中，有七人封侯，两位任大将军（执掌权柄的最高大臣），有三人娶公主为妻，其他任卿、将等高官达 57 人。梁冀一生历仕四帝（顺帝、孝帝、质帝、桓帝），其中有三个皇帝是由他一手操纵扶上台的，还有一个被他毒死。他身为大将军，执掌权柄达 20 余年，虽无帝王之名，而行帝王之权。

他虽然炎势薰天，却极怕老婆。他长相很丑，竦肩驼背，斜眼歪鼻，说话口吃，除了声色犬马之外，一无所长，连字也认的有限，是一个地道的纨绔恶汉。可这家伙却讨了一个极漂亮的老婆，这老婆叫孙寿，容颜娇艳，体态炯娜；又善作各种媚态，轻描细眉，淡涂双目，看上去若愁若悲，皓齿半露，别有一番楚楚动人之情。这个女子天性极妒，对梁冀管束得特别严格。别看梁冀在外面作威作福，凶残无比，见了孙寿却连大气也不敢出。他在外面私养一个女子，被孙寿抓来，剪发毁容，活活打死，梁冀不只救不得，还得叩头请罪；而孙寿在家与家奴私通，梁冀却无可奈何。

那时巴结梁冀之人如过江之鲫，多不胜数，而弘农人宰宣却别出心裁。他看出梁冀的权势已达极限，无可再讨好，便从孙寿身上打主意，只要能讨得孙寿的喜欢，梁冀还能不赏识自己吗？于是便上书朝廷，说大将军有周公之功，所有儿子都蒙封赏，其妻孙寿也应该受封。皇帝本来是个傀儡，奏书落到了梁冀手中，他便以皇帝的名义发布了一道诏书，封孙寿为襄城君，每年收入 5000 万，其地位相当于长公主（皇帝之姊）及藩王。

这个马屁拍得正是地方，宰宣自然捞到了不少好处。

自从帝制被推翻以后，外戚一词是没有了，但“外戚现象”却远没有绝迹，试看在后世的官场上，凡是和掌权者沾点亲、带点的故的人们，便可能获得某些特权，不正是外戚现象的表现吗！

4．有孔必钻，无孔也要钻

李宗吾先生说：“这贡字是借用的，四川的俗语，其意义等于钻营的钻字，‘钻进钻出’，可以说‘贡进贡出’。求官要钻营，这是众人皆知的，但是定义很不容易下，有人说‘贡字的定义，是有孔必钻’。我说：‘这错了！只说对一半，有孔才钻，有孔者扩而大之，无孔者，取出钻子，新开一孔’”。

按李先生所说，这“钻进钻出”实属不易，掌握此术，一要脑袋尖，眼光利，脑袋尖可以钻孔，眼光利可以找孔；二要胆子大，不怕吃苦。有些时候碰到硬东西，不易钻进去，死命往里钻，不免吃苦。有些时候碰到硬东西，不易钻进去，死命往里钻，不免头痛，有些时候头虽然钻过去了，卡在

脖子上，进不来，也要受罪。

明朝太监焦芳，为了求官，苦读诗文，终于在大顺八年中了进士，进了翰林院。当时翰林院都是饱学之士，只有焦芳不学无术，从未赋一诗缀一文，并且凶狠无赖。他是怎样人翰林院的呢？原来他有个同乡李贤是大学士，焦芳与李贤攀同乡关系，靠李的引见，而进入翰林院。

这就是见孔就钻。

焦芳此人，遵循的信条就是："有奶便是娘"，在翰林院期间，时时窥视，寻找钻营机会，一有于已有利的机会，便立即改换门庭，他看到吏部尚书尹吴权势日盛，焦芳立即投附于尹吴门下，为其效犬马之劳，但好景不长，尹吴因儿子利用父权为非作歹，大肆受贿而被罢职，焦芳因与尹吴关系密切，也被赶出了翰林院。降为桂阳州同知。

这是焦芳在投机钻营中第一次摔跟斗。好比钻营不当，卡住了脖子。

焦芳被贬，日夜梦想东山再起，靠着钻营手法，他又找到了机会，弘治八年，曾出翰林院的李杰又人翰林院，焦芳得知，从南京日夜赶赴北京，援引李杰之例，又进了翰林院。

焦芳进了翰林院，脑袋削得尖尖的，硬是又钻出一个孔来。明孝宗死后，武宗即位。武宗是明代最昏庸腐败的皇帝之一，他整天沉溺声色犬马之中，宠信阉臣，挥霍无度。弄得国家人不敷出，财政告急，大臣们劝皇上节俭，焦芳得知这一消息，认为是向武宗献媚表忠，立功晋升的良机，故意慷慨激昂地陈说："庶民尚须用度，况县官那！谚云：'无钱捡故纸'。今天下逋租匿税何限，不是检索，而但云损上何也？"说得武宗正中下怀，非常高兴，说："焦芳可大用也。"正德元年四月，吏部尚书马文升高位，焦芳当上了吏部尚书。

武宗年轻贪玩，太监刘褒执掌朝政，权力很大，焦芳积极投靠刘谨，充当走卒。正德元年十月朝中大臣弹劾刘莲，武宗决定处置刘瑾，焦芳以为立功的机会到了，立即向刘瑾告密，刘谨夜见武宗，痛哭流涕，致使武宗改变主意，第二天早朝，忠臣有的被罢官削职，有的被逮捕，刘瑾被任命"人掌司礼监，兼提督团营。"自此以后，刘瑾与焦芳相互勾结，排斥异已，荼毒缙绅，干尽坏事。

求官之路千万条，走通与否全靠钻劲，钻得巧，钻得妙就能显赫一时，位居人臣。

明朝太监魏忠贤是历史上数一数二的大奸臣，但他出身贫寒，本人又好逸恶劳，酗酒、聚赌，无所不好，是一个市井无赖，由此看来实是求官无"孔"，但魏忠贤为了日后富贵，就自己阉了自己，人宫当了太监，这就是无孔硬钻出一孔。

5．杀子取肉做盘菜

阿谀拍马之徒，在手段上无所不用其极，只要估计能博得上司的欢心，他们什么事情都可以干出来，道德、良心、舆论、廉耻，对他们全部没有约束力，为了能够发迹，能够上爬，什么罪恶、无耻的勾当都可干得出来。

齐桓公自称霸后，志得意满，逐渐开始昏暗起来，早年对霸业的追求和雄心壮志渐渐消退，身边的奸臣自然越来越多。桓公喜欢美食，在奸臣竖刁的推荐下，易牙成了一名御厨。

易牙有一手极好的烹调手艺，无论什么酸甜辣咸，到了他的手中一调配，便百味纷呈，无不适橱，有一年，齐桓公的宠姬长卫姬得了一种怪病，

茶饭不思，吃了很多药，看了很多医生，却久久不愈，面黄肌瘦，使得老迈的桓公看在眼里，疼在心里。易牙听说后，认为这是亲近皇帝的绝好机会，于是就自告奋勇，为这位妇人做饭，易牙精心调制，五味惧全，美妙可口，长卫姬闻之食欲大振，一吃竟然胃口大开，吃后精神顿爽。久病之人首先是要营养的添充，吃了饭自然抵抗力就强了，长卫姬不几天就奇迹般地痊愈了，这使得桓公非常高兴，马上要易牙进入宫中，专为他一人做饭食，同时年轻体壮的易牙也与长卫姬勾搭上了，后宫多了一根“女人线”，易牙仕途的日子就好过多了。

一次，桓公与易牙聊天，他见易牙这般的巧手艺，就开玩笑他说：“我吃尽了天下的山珍海味，就是有一样东西没吃过，感到有一点可惜。”

易牙忙问是什么东西如此使桓公这般牵挂，桓公笑咪咪他说道：“人肉啊！听人说人肉滋味十分鲜美，不知道是不是真的？”

说者无心，听者有意。易牙正为官阶进步缓慢感到犯愁，听到桓公想吃人肉，心想这正是自己表现忠心的大好机会。他回到家中，看到自己三四岁的小儿子皮肤细嫩，就拿儿子开刀，将他杀死后，做成一盘蒸肉，送给齐桓公。

桓公一尝，果然极为嫩美，真是见所未见，尝所未尝，一会儿就将一盘肉吃了个精光。

吃完后，桓公咧着一张油嘴，喜滋滋地问易牙道：“爱卿这盘肉做得太好了，巧夺天工！这是什么肉啊，我怎么以前从没有吃过！”

易牙见桓公高兴，也乐呵呵地对齐桓公说：“这是微臣小儿的股肉。小儿今年 3 岁多了，骨骼未成，筋肉甚嫩，昨日听主公说想吃人肉，微臣想‘忠君之人，不顾其家’，就回家把他杀了献给主公尝尝，以表我一片忠心。”

桓公听说是婴儿之肉，顿时感到极为恶心，恨不得都要吐下来，挥挥手要易牙快离开，但下来后也很感动，感觉易牙为使我高兴，杀子煮烹，非一般人所能做到，忠君之心超过了爱子之情，看来他的忠心真实可靠，从此对他非常宠信。

为了从上司那里分得一杯残羹，竟然丧尽天良，杀子取宠，这种人实在是卑鄙至极。

不过，这样的人绝只易牙一个。

吴起是战国时期著名的军事家，善于用兵并屡建战功。然而，吴起是卫国人，担任魏国将军属于魏文侯招贤纳士，“引进人才”，魏国君臣对吴起的忠诚不免疑虑，这样一个“外来户”能为我们魏国真心效力吗？

吴起来到魏国后就意识到这一点，因此，练兵打仗格外卖力，以便求得魏文侯的信赖，捞个一官半职也好光宗耀祖。然而事与愿违，尽管吴起战功赫赫，仍没有得到一个像样的官职，他不禁心怀疑虑，思前想后终于明白了其中原委，当时，魏国和齐国是死敌，两国争霸多年，干戈不止，而吴起的妻子恰恰是齐国人。在魏人看来，一个有齐国老婆吹枕头风的将领，无论如何都是不会诚心诚意效忠魏国的。

吴起看着跟随自己多年，年轻貌美的妻子不禁有些犹豫了。然而在功名和女人之间，他最后选中了前者，大丈夫何患无妻！有了功名地位还怕娶不到年轻漂亮的老婆吗？

于是，吴起狠下心来，挥剑砍下了妻子的首级，提着血淋淋的人头叩见魏文侯。魏国君臣大为震惊，想不到吴起竟能如此“大义灭亲”，象这样

的人能不重用吗？于是，魏文侯立即下令任命吴起为魏国的西河太守，从此成为魏国炙手可热的人物。

武则天时，司礼卿崔宣礼被酷吏来俊臣诬告为谋反下狱，后来武则天发觉这是一场冤案，便没有将其处死，而是流放至夷陵。

照说此案到此已经了结，偏偏崔宣礼的外甥、殿中侍御史霍献可，一再请求杀掉自己的舅舅，甚至说：“陛下不杀崔宣礼，臣就当着陛下的面自杀！”边说边以头叩撞殿前的石阶，流了不少血。

他大概没有别的迎奉的本钱，竟要以自己舅舅的性命作为讨好皇帝的进见礼，可惜武则天没有听他的，他也没有自杀。他要多少还有点廉耻，就应该偃旗息鼓，别再提此事，偏偏此公寡廉鲜耻，还以陷害舅舅为荣。他用了一块绿布将伤口包裹起来，而在戴头巾时故意斜一点，将绿包裹布露出一点在外面，希望让武则天看到，以赏识他的忠诚。

像易牙、吴起、霍献可之流的例子，自然不算太多，但却也是典型的，它表明这种好佞，为了能够讨好上司，捞点私利，可以冷酷无情，完全不顾人伦道理。

6．有奶便是娘

张全义，出身十分贫苦，祖辈都是老实憨厚的农民。张全义长大以后，为了生存，便到当地县衙里当了仆役，曾多次遭到县令的欺压和污辱。因此，当王仙芝的起义军到达张全义的老家濮州一带时，他就积极参加了王仙芝的军队，王仙芝失失败后，他又加入黄巢的起义大军，在军中，张全义作战英勇，又精明能干，迅速得到提升，在黄巢起义军攻占长安后，他被任命为大齐农民政权的吏部尚书兼水运使。在当时，吏部尚书主管政府的官吏考核与任免，权力大，职位也十分重要；而水运使更是担负着为长安百万义军从水陆筹集粮食的重任。从这两个职务可以看出，张全义在黄巢起义军中所占的重要位置。

不久，黄巢大起义在唐朝军队和唐朝借助的外族军队的联合镇压下失败，张全义也像许多农民起义军将领一样，投降了唐朝。当时，张全义见河阳节度使诸葛爽较有势力，便投靠了他，诸葛爽屡次派他剿杀起义军残部和袭击其它军阀，张全义都很卖力，立了许多战功。

在诸葛爽的推荐保举下，张全义被任命为泽州刺史。不久，诸葛爽病死，其部下李罕之与刘经相互仇杀，都希望能占领洛阳。当时，张全义是刘经的部下，刘经认为张全义既可靠，又有作战经验，就派他去抵抗凶悍的李罕之。张全义带着刘经给他的兵马来到前线，发现李罕之的势力很大，而且战斗力很强，不仅自己，就是刘经亲来也无法抵敌。在分析具体情况后，张全义就投靠了李罕之，反过来与刘经为敌，刘经见张全义背叛了自己，只得向诸葛爽的儿子诸葛仲求援。

在诸葛仲的支持下，刘经打败了李罕之。李罕之见刘经求救于人，也不甘示弱，就向镇压农民起义军起家的大军阀李克用求救。得到李克用的帮助后，李又反败为胜，占领了许多地方。这样，张全义又被李罕之推荐为河南尹。

这河南尹的官职比泽州刺史的官职大了些，但却很不好当，李罕之是个只懂得杀人剽掠，征战杀伐的军阀，根本就不懂得安顿流民，组织生产，总是接二连三地向张全义催逼军需物品。当时民生凋敝，饿浮遍地，军粮极难筹集，尽管张全义尽力供应，还是无法满足李罕之的要求，加之李罕之性

格暴躁，稍不如意，就对送粮官员大张挞伐，弄得无人敢去送粮。在这种情况下，许多部下都劝张全义脱离李罕之或是干脆反叛，可张全义总是好言劝慰，个露声色。

张全义自己也深深地知道，长此以往，自己必然会与李罕之闹翻，必须及早打算，于是他一面表面上顺从李罕之，在军需方面尽量满足他的要求，使李罕之不起疑心；另一方面，他也积极准备，窥伺时机。唐信宗文德元年（888 年），李罕之再起战端，率兵攻打晋、泽二州，张全义见时机来临，就带领本部兵马不费吹灰之力占领了李罕之的河阳，自封为河阳节度使。李罕之闻讯大怒，立刻向李克用求援，李克用也马上派兵帮助李罕之去收复河阳。

在未占领河阳之前，张全义就已做好了准备，同军阀朱温联系，求他帮助，朱温正扩展势力，便欣然接纳，派兵帮他守住河阳。当李克用的军队来到时，朱温的援军已严阵以待，李克用的军队只好撤走。朱温帮了张全义盼大忙，从此，张全义就投在了朱温的门下，朱温对这个投靠过来的张全义并不放心，不敢给他兵权，深怕他在什么时候反过来咬自己一口。于是给了他一个没有实际兵权的检校司空的军衔，并仍让他作河南尹，去河南一带组织生产。

在张全义任河南尹的时候，朱温的势力越来越大，最后终于发展到代唐自立，朱温用武力把唐昭宗挟持到洛阳，做好充分的准备，想废掉唐朝，建立朱氏后梁政权。但洛阳地区是张全义的势力范围，他在这一带的威信较高，朱温生怕张全义反对他篡唐自立，就事先撤掉了他的河南尹的职务，把他封为东平王：给他换了一个中书令的虚衔。

张全义己是官场老手，他深深地知道，朱温仍然不相信他。这时候唯一的办法，是在朱温自立为皇帝的时候替他出力，这样才能表示出自己的忠心，取得朱温的信任。于是，张全义替朱温出谋划策，把河南一带的财力都集中给了朱温，让他自由调度使用。这么一来，朱温真地相信张全义了，再加上张全义一再上表辞谢，说自己不配封王，无力担任中书令职务，弄得未温都有些感动。朱温当了皇帝后，对张全义加官进爵，封他为魏王，让他重任河南尹。

五代时期的确是中国历史上最无耻的时期，不仅出了像石敬瑭这样的“ 儿皇帝 ”，皇帝的生活也极其无耻，朱温就是其一。这位后梁皇帝，到了谁家，看见谁家的妻女有些姿色，就硬让人家陪宿，居然还不以为耻。春秋时期已经够乱的了，齐庄公与大臣崔抒的老婆相好，还被崔抒领兵杀死，时人以为罪有应得，可朱温公然在臣子家里让人家的妻女陪睡，竟像没事一般。作为大臣，张全义也碰上了。这位叱咤风云的将领是什么态度呢？

一次，朱温到了张全义家里，一住就是数大，朱温竟要张全义的妻子、女儿、儿媳轮流陪睡觉，张全义的儿子愤恨不过，磨刀霍霍发誓要杀死朱温。可张全义不同意，他极力劝阻儿子，并说：“ 朱温曾救过我的命，他要怎样就让他怎样吧！” 其实，张全义恐怕不是为了报恩，欲图报恩，可用别的方式，何必如此呢？其目的还是保住官位。人能委曲求全至此，也可谓有涵养了！

在朱温晚年，最大的对手就是李克用了，这两派军阀之间征战不休，因此，朱温对手握兵权者很不放心，对一批曾与李克用有过关系的人也不放心，张全义就是他要杀掉的目标之一。张全义采取的自救措施还是献忠心，

把洛阳的财力以及自己的家财全都拿出来，支持朱温对李克用的战争，这才使朱温稍稍气平。后来，张全义又派自己的妻子去宫中为自己说情，这才打动了朱温，朱温让自己的儿子娶了张全义的女儿做媳妇，表示对他的信任和好感。

经过反复的战争，李克用的儿子李存勋终于打败了后梁，于 923 年建立了后唐政权。李存勖早就知道张全义多年替朱温操办军需品，十分恼恨，想把他全家杀掉。张全义也知道自己的处境非常危险，早就做好了准备。张全义准备了上千匹好马，送给李存勋的刘皇后，请她帮忙说话，自己又上表请罪，乞求哀怜，并表示愿替他治理洛阳，李存勖觉得他还有用，就赦免了他。后来，张全义又不失时机地表示自己的忠心，李存勖的许多活动的必需品都由他圆满地置办起来，弄得李存勋十分高兴。他这种善于体贴巴结的做法竟然打动了刘皇后，要拜他为义父。就这样，李存勖仍让张全义做了河南尹，还任他为中书令，封为齐王，又做了李存勖的岳父，张全义又在新朝站稳了脚根。

后唐庄宗李存勖荒淫无耻，且不善治国，只知重用武夫和名门士族出身的人，不知重用文人和有才能的庶族出身的人，因而很快衰败下去。在李存勖的晚年，他的养子李嗣源的势力逐渐变得很大，大有取代李存勖之势。恰在这时，赵在礼于魏州发动叛乱，张全义为了巴结李嗣源，就极力推荐他去平定魏州之乱。张全义的用意是很明确的，李嗣源一旦领兵出征，就会得到两条好处，一是树立威信；二是手握重兵，对将来篡夺帝位是很有利的，如果李嗣源真的当了皇帝。自己岂不又成了新朝的大功臣。但没有想到李嗣源到了魏州，并非与赵在礼打仗，而是与之联手，共同进攻李存勋，这一下可把这个推荐人吓坏了。张全义恐怕李存勋杀掉他，日夜忧惧，连饭也吃不下去。没过几天就病饿而死。就在这时，李存勖也被部下杀死了。

三、拍马细无声

拍马像玫瑰，虽然有成功的美丽，但美丽中却带刺。

拍马是一种兵法，也是一种战术。但不需要舞枪弄刀，金革铁马“随风潜入夜”，要做到“不显山，不露水”。

1.“忠诚”是最有效的拍马术

当领导的最痛恨部下的不忠，因为在领导看来，不忠，不仅是使他的权力受到损害，更是对他威严的轻蔑，所以，从来没有一个被领导视为“不忠”的部下，会得到提拔重用的，所以在领导面前树立“忠诚”的形象是十分重要的。那些深诣拍马之道的势力小人，尽管他们看中的领导的权势，而没有一个是真正忠于领导的，但其所作所为，却是以“忠诚”的面目出现的，而大大满足了领导对“威严”的需要，因而得宠。

杀人魔王戴笠对上司蒋老头子的“忠诚”在国民党高官要员中是出了名的，他从不拂逆老头子的心意，事事处处维护老头子领袖的尊严，而使老关子欢心不已，以至视戴笠为他的左右臂，戴笠摔死时，老头子竟然痛哭流通。可见戴笠在蒋老头子心目中的地位。

戴笠在发迹前，曾经以冒险拦车送情报的方式来表达对蒋介石的忠诚。他负责军统局后，更是竭尽全力为蒋尽忠，他在军统内部发行的《家风》卷首上题着：“秉承领袖意志，体念领袖苦心。”他常常以此勉励部属，教育学生、标榜自己。

戴笠讨蒋欢心的办法很多，连称呼都用尽了心机。他称蒋介石为“老

头子”、“校长”、“领袖”“委座”。但在不同的场合却使用不同的称呼，而且很有分寸，决不令人听了不快。例如，同与自己平行地位的人讲话时称“老头子”; 对清一色的黄埔同学说即称“校长”; 在纪念周的大会上，就称“领袖”。为了表示对蒋的尊敬和亲切，军统局所有用他的名义送给蒋介石的报告，一律称蒋为“校座”，而自己称学生。一些特别重要的情报，再忙也要亲自书写。以示慎重。

复兴社成立那年，蒋介石看到一本《墨索里尼传记》，自己读过后，交给贺衷寒、郑介民、戴笠等人相继传看。号称复兴社“十三太保”的戴笠、胡宗南等人，领会到蒋交读此书，“绝不是事出无因的事”，便集议会商，一致拥护蒋介石为复兴社的最高领袖，提出用复兴社改造中国国民党，改造中国。因此，复兴社成立特力处时，戴笠被指定为处长。

军统局成立不久，国民党临时全体大会在重庆召开。戴笠被蒋介石定为“中央委员”。

当蒋找他谈话时，他慌忙报告说：我连国民党的党员都不是，怎么能当中央委员呢？蒋一听非常奇怪：“既是黄埔学生，复兴社社员，人在我身边干了这么多年，为何还不是党员？”

戴笠回答说：“以往一心追随校长，不怕衣食有缺、前途无限，入党不入党，决不是学生要注意的事，高官厚禄，非我所求。”

蒋听了非常高兴，立刻挥笔写了一张纸条：“蒋中正介绍戴雨农为中国国民党党员”。

他接过纸条，坚决推辞说：“愿终身做无名学生，不当中央委员，中央高位请让给其他老大哥。只要校长信得过我，就是莫大的光荣。”后来，国民党召开六大时，蒋介石又圈定他为中央委员候选人，同时被圈的还有郑介民、唐纵。他再次坚辞不二，而且亲自出面，大摆宴席，串演京戏堂人，邀请老牌中委，新牌代表，为郑、唐二人拉选票。郑介民当选后，对人说：“雨农的鬼把戏，总是讨得老头子的欢心。”

西安事变爆发的那一大，戴笠收到军统西安站的来电后，就象热锅上的蚂蚁，先去见何应钦和复兴社的头头，又去见宋子文、宋美龄，表示要“冒死”去“救”蒋介石。随后，找特务专家余乐醒相商“救策”，他哭丧着脸说：“领袖在西安被张学良、杨虎城劫持了，生死难卜。何部长主张立即讨伐；宋院长和夫人则认为打不得，要用政治解决。……我想亲自到西安去，最好能找到飞檐走壁的人同去，混入西安，去救领袖，请余乐醒兄想出办法来。”

余乐醒流着眼泪说：“救是要救，越快越好。飞檐走壁的人，一时何处去找？我愿随戴先生化装混人西安，再想办法。”郑介民等人主张打，戴笠说：“打吗？一打就难活命出来，打不是催命吗？”

1936 年 12 月 21 日，宋美龄、宋子文乘专机前往西安，随行者除瑞纳德顾问，就只有戴笠一人。临行前，戴笠在南京曹都巷特务处大礼堂召集利。股长以上人员，涕泪交流他说，此去凶多吉少，要和委员长共生死，并带了两支左轮手枪，上满于弹。到西安一见到蒋介石，即扑通跪在地上，抱脚痛哭，大骂自己没有尽到保卫校长之责。不几天，他从西安回来，便把此行与蒋介石当年于永丰舰护卫孙中山蒙难相比，抬高自己的身价。宋美龄在《西安半月记》一书中，用蒋介石的语气，表扬了戴笠。他即引为不世之荣，以后一谈起此事，就说：“冒死而去，呈祥而归。”

戴笠善于混世，他深知在蒋介石跟前得宠，会受到其他人的忌妒，因此，搞好与其他权贵的关系非常重要。

为了巴结宋子文，戴笠在宋子文家派了一个便衣分队，保护这位“国舅”，宋子文非常非常高兴。他还知道宋子文不爱看中文字的公文，便用英文摘要后呈送，宋子文一看非常满意。在抗战期间，军统特务的实际人数，比正规编制增加一倍多，庞大的超支无从报销。全靠宋子文帮忙，他们从美国购进印钞机，大量印刷敌伪的各种假钞票，以此贿赂汉奸，购买军火，黄金等。

对孔祥熙，戴笠也想尽办法巴结。起初孔祥熙看不起戴笠，戴笠就想办法让孔高兴。孔有自己的卫士，可是每逢孔家举行宴会，舞会时，他都主动派特务去警戒。凡孔家抓送去的人，不管有没有不轨行为，都不由分说扣押起来。这样二人关系密切起来。后来，孔祥熙还推荐戴笠兼任财政部缉私总署署长，不久又兼任该部战时货运局局长，从而插手财界。他立即委派军统特务充任河南、甘肃、宁夏、四川、陕西省的缉私处长，以及界首货运分处处长，形成了以中原为中心，控制豫、陕、甘、川五省的“八阵图”。戴笠还与汤恩伯合伙，进行走私活动，捞取大量钱财。

戴笠与国民党的一些军政大员如程潜、杜幸明、傅作义、宋希濂、曾扩情、周至柔、李惟果、林可胜、宋子良等人的关系也很深。

戴笠与胡宗南的关系很不错，军统内部的有些问题，他也找胡宗南商量。有关胡个人或其部下的任何情报，他都要亲自处理：非报蒋介石的问题，他就大事化小，小事化了。同样，胡宗南每次见蒋介石，要谈什么重要问题，也找戴笠商量一番，军统要扩建，胡从人员到装备，全力支持。在私人生活上，两人达到了不分彼此的程度。胡每次从西安到重庆，总是爱住在戴笠的公馆里。有一次，胡到重庆，戴外出了，毛人凤就叫沈醉去招待，并叮嘱把戴所用的、吃的都拿出来。沈知道戴笠有时非常小气，特别是他用的。吃的东西，是不大随便让人动用的。毛人凤看出沈的心事，便说：“对胡宗南，戴笠比对自己的兄弟亲得多，一定要和戴笠一样招待。”胡住在戴笠公馆，就同住在自家一样，几乎天天请客。

胡宗南有统治国家“舍我其谁”的报负，一心要造成黄埔系，自己做穿黄褂的头，接蒋介石的班，曾鼓励戴笠设法控制政治、经济部门，多准备人才，以待将来“平分天下”。但胡又很明白，与自己相争的对手，一个是老牌的何应钦，一个是后起的少壮派陈诚。上海《字林西报》曾预测蒋介石的接班人，也是按何、陈、胡的顺序排列的。汤恩伯也想巩固和发展自己的势力。戴笠很了解他们的内心世界，便为胡、汤当牵线人。

戴笠经约定胡、汤在洛阳会面。戴笠带着文强等随从自穴寺提早出发，胡、汤于洛阳动身，先后在龙门大桥会合。他命文强陪着胡、汤先到石窟休息。自己带着两个卫士爬到香山白家的最高处，四面了望一“下，才赶到石窟。胡笑着对他说：“用不着一步一岗，五步一哨。”

戴笠说：“两位老兄的命比我大，比我值钱，还是亲自去察看一番放心些。”

汤恩伯接上话头说：“难怪老头子那么信任你，这么细心不苟，难得，难得。”

在石窟，胡、戴、汤结成了三角同盟。

正因为戴笠善于处理人际关系，在国民党内部，看不起他的人不少，

但对他恨之人骨的人并不多，而且不少国民党要人还要靠他办事，不敢得罪他。

2．利用上司的宠信整倒对手

宋朝阎文应是开封人，因他善于见风使舵，不断升迁，到仁宗时，已升至内副都知。经过详细的了解，阎文应终于知道吕夷简遭免是郭皇后所致，于是，两人合谋，想寻找时机废掉郭皇后。

吕夷简事先做的铺垫工作果然有成效。经过一番活动，仁宗觉得吕夷简为自己的母亲的葬礼出了力，也算为自己争了一些面子，就又恢复了他宰相职位，吕夷简大权在握之后，便进一步同阎文应勾结，要把郭皇后废掉。

恰在这时，宋仁宗的妻妾之间发生了一场冲突，被阎文应及时地利用了，当时，宋仁宗最宠爱的妃子有两个，一个是杨美人，一个是尚美人，两人相互争宠，但同时又联合起来对付郭皇后，生怕郭皇后专宠，会让仁宗弃了她们两人，因此，杨美人、尚美人和郭皇后的矛盾越来越深。郭皇后又是个好强斗胜之人，不甘于被两个美人分宠，经常训斥她们。一次，郭皇后当着仁宗的面训斥尚美人，尚美人见仁宗在场，就有恃无恐地顶撞了几句。郭皇后怒火上冲，一巴掌打在了尚美人的脸上，尚美人不敢还手，连哭带喊地跑到仁宗的背后躲避，郭皇后紧追不舍，竟一巴掌打在了仁宗的脖子上，留下了几条血印。这下子恼了仁宗，也吓坏了郭皇后。但事已至此，郭皇后只好赔罪，仁宗拂袖而去。

阎文应看到这一幕，觉得捞权的机会到了，若能废了郭皇后，再立一位新皇后，哪有不受宠信的道理？他从一旁煽风点火，添油加醋他说了一番郭皇后的坏处，弄得仁宗更加气恼，决定废掉郭皇后，但仁宗生性谨慎怕事，胆小儒弱，他担心随便废立皇后会引起大臣的不满，就问阎文应该怎么办？阎文应一听，正中下怀，对仁宗说：“陛下圣明，虑事周密，这本是陛下的家事，朝臣不应干涉，但陛下愿意交给朝臣讨论，实在是英明仁厚之举。不过，象您脖子上被打了几条血印这种事，恐怕不好当众展看，陛下可把宰相吕夷简召进宫来，让他验看，他若没有异议，其他朝官就不会阻拦了。”

仁宗觉得阎文应说得有道理，就把吕夷简召进宫来，吕夷简早由阎文应告知，一见仁宗脖子上的血痕，当即显出痛心疾首之状，而且引经据典，大谈君臣之道，极力主张废掉郭皇后，并建议谁不同意废掉郭皇后、谁就是不通君臣大义，就坚决罢掉谁的官，在吕夷简的大力支持下，仁宗顺利地废掉了郭皇后。

郭皇后被废以后，阎文应不仅得到了皇帝的进一步信任，后宫的嫔妃也都对他倍感敬畏，尚美人和杨美人也对他感激不尽。只是两位美人生性轻薄，郭皇后被废以后，两人更加肆无忌惮，日夜纠缠不休，弄得仁宗沉溺酒色，有时连早朝都不到，后来干脆病倒在床。于是，宫廷内外议论纷纷，都说杨美人、尚美人淫荡成性，妖害君主。阎文应见显示自己忠心、取得皇帝信任、大臣好感的时机又来了，就三番五次地劝仁宗要保重身体，弃绝两位美人。仁宗听得烦了，就顺口说了一句：“好吧！”阎文应一听，即刻来到两位美人居住的地方，喝令小太监把两位美人强行拉上车子，推出宫外。两位美人哭泣求情，阎文应自称是奉了皇上的旨意，无人敢违。杨美人还想见皇上，阎文应骂道：“你们这两个宫廷奴婢，别再作痴心妄想，赶快出宫去吧！”

第二大，阎文应向仁宗汇报了这件事，仁宗真是瞠目结舌，不知以对。但他总不能再让人把两位美人请回来，只好承认这种现实，诏令她俩做了尼

姑。

3．假别人之手，行巴结之事

周灵王二十六年，吴国攻打楚国，楚国令尹屈建利用诱敌之计，大败吴国。

周灵王二十七年，楚国国王楚康公为报吴国伐楚之仇，到秦国借兵，准备讨伐吴国。秦景公使派他的弟弟公子围帅兵相助。

吴国得知消息后，以守为攻，屯重兵于江口坚守。楚国见吴国有所准备，不易取胜，就转而攻打归附于晋国的郑国。

双方交战：郑国自然不是对手，楚国大夫穿封戌活捉了郑国大将皇颉，大胜而归。

楚康王的弟弟公子围，也想在主公面前领功请赏，便想从穿封戌手中夺走皇颁，将此功据为已有，穿封戌当然不从。

公子围仗着是楚康王的弟弟；便来了个恶人先告状。他对楚康王说：“我捉住了郑国大将皇颉，不料却被穿封戌夺去。”

过了一会儿，穿封戌押着垦颁前来领赏，并向楚康王陈述公于围要从他手中抢夺皇颁，冒功领赏之事。

两人各说各有理，楚康王一时不知谁真谁假，便命太宰伯州犁来决断。

伯州犁早就有心奉迎公子围，只是平时没有机会。现在楚康上要他决断公子围与穿封戌的争论，真是天赐的一个向公子围献媚的好机会，于是他就对楚康王说：“俘虏是郑国的大夫，并非普通将士，只要问问他便真相大白。”

楚康王认为这是一个好主意。于是就命皇颁站在庭下，伯州犁站在他的右边，公子围、穿封戌站在他的左边。

伯州犁先把双手向公子围高高拱起，向皇颉介绍说：“这位是公子围，是我们国君的弟弟。”然后，又对着穿封戌，双手在下边拱了拱，向皇颁说：“这位是穿封戌，是方城外边的县尹。到底是他俩谁将你抓到的？你要从实说来。”

皇颁虽然当了俘虏，但毕竟是郑国大将，对伯州犁的眼神、动作所表现出的一切，早已领悟，为了活命，也为了讨好公子围，便佯装看了看四周，回答说：“我遇公子围，战他不过而被俘。”

穿封戌听了大为愤怒，顺手从兵器架上抓起一戈，发疯般地朝公子围刺去。吓得公子围急忙跑开。

伯州犁见状，忙走上前去，一面竭力劝解，一面请求楚康王对两人都记功奖赏，又亲自设酒宴，劝二人和好。

结果是皆大欢喜。

伯州犁献媚可谓不露声色，手段高明之极，真堪称典范。他的高明之处就在于，稍有心计的人便可看出他在行巴结之事，但无论多有口才的人也难责备其决断不公平。既使强有责备，也只能说皇颁怨怨相报，干伯州犁何事。假人之手，行我之事，真是绝了！

郑袖是楚怀王的夫人，长得漂亮，又聪明机智，很得楚王宠爱。

有一次，魏王赠送楚王一位美人，姿色艳丽，热情大方，一下子把楚怀王给迷住了。

郑袖非常伤心，眼见被人横刀夺爱，大有被打人冷宫之险。但郑袖表面上却装出若无其事的样子，既不向楚怀王嗜嚏，也不发半句牢骚，并且对

那位新夫人表示特别好感。新夫人爱好什么衣服，喜欢什么玩物，郑袖一定给她办到；她要相把房子怎样布置，郑袖也很快给弄好。对新夫人的关怀，比楚怀王还周到，像婢女服侍主人一样，无微不至，还在楚王面前，大赞新夫人的好处。

新夫人对这位老姐也非常感激，时相过从甚密，凡事都要找她商量，亲妮地以姐妹相称呼。

"姐姐！"新夫人说："我非常感激你对我这么好！"

郑袖说："这算什么！咱们姐妹共事一个丈夫，正所谓骨肉相连，不分彼此。再说丈夫为一国之王，日理万机，我们做妻子的，应该多方体贴他，使他的疲劳有一个轻松的时候。"如果我们不把家事处理得和谐，不是在折磨丈夫吗？妹妹，你能够这样给丈夫快乐，我也快乐哩，我得感谢你才对！"

新夫人听了这番话，感动得眼泪都掉下来了，说："姐姐的话过重了，妹妹实在担当不起，还请姐姐经常教训我，指导我怎样去增加丈夫的快乐！"

"何必客气，看在丈夫份上，我们凡事要有商有量，那丈夫就没有什么不快乐的了。"

楚怀王见这一对如花似玉的夫人相处得这么好，心里也十分高兴，说："女人大多凭美貌去博取丈夫欢心，且酸劲十足。但我的第一位夫人不会这样，她真能体贴我，晓得我喜欢新夫人，她竟比我更喜欢，简直比孝子侍亲、忠臣侍君更好。"

郑袖知道楚王绝不怀疑自己吃醋了，暗自高兴。有一次，和新夫人闲谈的时候，似无意地告诉新夫人：

"大王在我面前说你可爱极了，又漂亮又聪明，又温柔又体贴。只有一点，大王嫌你的鼻子略尖了点儿！"

"那怎么办呢，姐姐！"新夫人摸一摸鼻子问。

"这也没有什么了不起的。"郑袖依然若尤其事地回答。"你以后见到大王时，轻轻地把鼻尖掩一掩不就行了吗！"

新夫人认为这个办法很好，以后每次见楚王时就把鼻子掩起来，楚王觉得很奇怪，又不便当面相问，便问郑袖，"为什么新夫人每次见到我时，就把鼻子掩起来"

郑袖诚恳他说："我也听她说过，可是——"她向楚王飞一媚眼，欲言又止。

"你说罢！"楚王追问："夫妻间还有什么不可以直说的吗？就算说锗了，我也不会怪你。"

郑袖装出害怕的样子，低声说："她说你身上有一种恶心的臭味。"

"啊！我身为国王，身上竟有臭味？她会讨厌我？岂有此理？"这位喜怒无常的楚王发怒了，猛力把桌子一拍，狠狠地咆哮起来："来人哪！快去把那个贱人的鼻子割下来。"

新夫人的容貌被毁了，郑袖的情敌打倒了。

对于人来说，最天真的本能就是笑和哭。由于人有奸诈，此本能也就变了质、走了样，哭和笑，就有真和假。真哭或假哭，不外发泄一下内心的郁闷或博人同情；但笑却不同，有天真的大笑、微笑和媚笑等，其目的不是谋人之财，就是害人之命。因为哭的形象是丑恶的，笑是美丽的，人多厌丑而爱美，所以哭计上当少，笑计上当多。

美人的哭能淹没英雄，而入的笑也可以埋葬豪杰。对于女人来说，笑

的方式可以多种多样。总之，表面上装出谦恭敦厚，和谒可亲，使对手不知不觉坠人吾术之中，这乃“笑里藏刀”的妙用，郑袖用“真诚”的笑，极力巴结对手，然后不动声色滁掉了对手，以至对手至死还十分感谢她呢。

4．识时务者为俊杰

那些谄媚小人并不见得一开始就是坏蛋，有些甚至曾经还是正直之人，但封建官场的污浊，本人思想的不坚定，而最终被拉下水。而这些人一旦坏了良心，丢了道德、人格，那么干起坏事来更是可怕，其拍马之术也更是老道成熟。

唐朝未年，军阀割据，战乱频繁，李克用割据晋阳，独霸一方。李克用是一个有着雄才大略的人，其于李存勋在灭梁前期，也还是颇有作为的。大概是因为冯道看到了这一点，才投奔李存勖，以图求得前程。在这以前，冯道先在离家乡较近的幽州做小吏，当时，幽州守军刘守光十分凶残，杀人成性，对于属下，也是一言不合，即加诛戮，甚至杀了之后，还叫人割其肉而生吃之，冯道与这样的人相处，自然很危险的。一次，刘守光要攻打易、定二州，冯道却敢劝阻，结果惹怒了刘守光，几被杀死，经人说情，被押在狱中。由此可见，当时的冯道还是较正直的。冯道经人帮助，逃出牢狱，投奔太原，投在晋大将张承业的门下，经张承业的推荐，冯道成为李存勖的亲信。从此，冯道踏上了什途。

冯道起初担任晋王府中的书记，负责起草收发各种政令文告、军事信函，不久，李存勖看到朱温建立的后梁政权十分腐败，就准备灭掉后梁。

李存勋灭掉后梁建立后唐以后，只重视那些名门贵族出身的人，对冯道这样的没有“来历”的人，并不重用。直到庄宗李存勖被杀，明宗即位，他才被召回。明宗鉴于前朝教训，重用有文才的人，想以文治国，冯道这才被任命力相，真正发迹。

冯道虽为宰相，还是为时人看不起，残留在人们意识中的门阀士族观念还未肃清。冯道出身低微，因此经常受到人们的奚落。一天，冯道下朝回家，一个出身于“衣冠门第”的工部侍郎跟在他后面起哄道：“宰相走得太快了，必定要从腰里掉下一本《兔园策》来！”当时，《兔园策》是一本乡村里儒用来教农夫和放牛孩子的读本，这么说冯道，明摆着是讽刺他出身低微。一个小小的工部侍郎竞敢在大庭广众之下奚落宰相，在等级森严的封建社会里，一般是不可能发生的，从这件事上，可以看到冯道当时所处的环境。

后唐明宗去世以后，他的儿子李从厚即位。从此，冯道丧尽了正直向上之气，一味为做官而做官了。李从厚即位不到四个月，同宗李从珂即兴兵来伐，要夺取帝位，李从厚得到消息后，连臣下也来不及告诉，就慌忙跑到姨夫石敬瑭的军中。第二天早上，冯道及诸大臣来到朝堂，找不到皇帝，才知道李从河兵变，并率兵往京城赶来。冯道这时的做法是一反常态，极出人意料，他本是明宗一手提拔，从寒微之族被任命力宰相，按理说，此时正是他报答明宗大恩的时候，况且李从珂起兵实属大逆不道。但冯道没有考虑这些，他所想的是李从珂拥有大军，且性格刚愎，而李从厚不过是个孩子，即位以来尚未掌握实权，为人又过于宽和优柔。权衡了利弊之后，他决定率领百官迎接李从珂。

冯道身为宰相，权位为诸官之首，又兼一些官吏为他所亲手提拔，他一倡议坚持，多数人也不好说什么。但个别正直官吏还是出言洁间。中书舍人卢导首先抗言说：“哪有天子在外，大臣反去劝别人当皇帝呢？我们是不

是该去投奔天子？”丞相李愚等人也随声附和。但冯道却要大家认清当前形势，不要固执见。大多数人无奈，只得跟冯道一起到洛阳郊外去迎接李从珂，并献上请李从珂当皇帝的劝进文书。就这样，冯道由前朝的元老重臣摇身一变，又成了新朝的开国元勋。只是李从珂对他实在不放心，不敢委以重任，把他放到外地任官，后来又觉得过意不去，把他调回京中，给了他一个没有多大实权的司空之职。

不久，石敬塘同李从珂发生冲突，在契丹人的支持下，石敬瑭打败了李从珂，做了中国历史上臭名昭著的“儿皇帝”，他以恢复明宗为号召，把原来明宗的官吏大多复了职，冯道也被复了职，石敬瑭对他既往不咎，冯道是乐得当官。

石敬塘当皇帝的第一件大事，就是实现对耶律德光许下的诺言，否则，王朝就有倾覆的危险。尤其是自称“儿皇帝”，上尊号于契丹皇帝与皇后，实在是一个说不出口的事情。据载，写这道诏书的官吏当时是“色变手战”，乃至于“泣下”，可见这是一种奇耻大辱，至于派人去契丹当册礼使，更是一个既要忍辱负重，又要冒生命危险的事。石敬塘想派宰相冯道去，一来显得郑重，二是冯道较为老练，但石敬瑭很为难，恐怕冯道拒绝。谁知他一开口，冯道居然毫不推辞地同意了，这真使石敬瑭喜出望外。

其实，石敬瑭哪里知道冯道的“苦衷”。冯道十分清楚，只有结交好耶律德光，他在石敬瑭那里的位置才能保得稳，把“爸爸皇帝”宠络好了，这“儿皇帝”也容易对付了。从这一点看，冯道对于长保富贵的确算得上有胆有识。

冯道可以说极其圆满地完成了这次外交任务。他在契丹被阻留了两个多月，经过多次考验，耶律德光觉得这个老头儿确实忠实可靠，就决定放他回去。谁知冯道还不愿回去，他多次上表表示对耶律德光的忠诚，想留在契丹。经过多次反复，那津德光一定要他回去，冯道这才显出一副依依不舍的样子，准备启程。一个月以后，他才上路，在路上又走走停停，走了两个月，才出契丹的国境。他的随从不解地间：“能活着回来，恨个得插翅而飞，您为什么要走得这么慢呢？”冯道说：“一旦上快，就显出逃跑的样子，即使走得再快，契丹的快马也能追上，那有什么用呢？反不如慢慢而行！”随从人员这才佩服他的深谋远虑。

这趟出差回来，冯道可真的风光了，甚至连石敬瑭都得巴结他。石敬瑭让冯道手掌兵权，事无巨细，悉归他管。不久又加冯道为“鲁国公”，终石敬塘一朝，石敬瑭对冯道的宠遇无与伦比。

石敬瑭的后晋政权只维持了十年多一点儿就完蛋了。后晋出帝开运三年，耶律德光率三十万军队南下，占领了汴京。冯道大概觉得契丹人可以稳坐中原江山了吧，就从襄邓主动来投靠那津德光，冯道满以为耶律德光会热烈欢迎，没想到北方夷族不懂中原的人情世故，耶律德光一见冯道，就指责他辅佐后晋的策略不对。这可把冯道吓坏了，连忙换上一副卑躬的笑脸，小心侍候。耶律德光问：“你为什么要来朝见我？”冯道说：“我既无兵无城，怎敢不来？”又问：“你这老头儿是什么样的人？”答曰：“是个又憨又傻无德无才的糟老头儿！”冯道以老朋友的姿态装憨卖傻，卑辞以对，弄得耶律德光哭笑不得，就没有为难他。

不久，耶律德光见中原百姓生灵涂炭，便问冯道说：“怎样才能救天下百姓呢？”冯道见机会来了，就装出一副真诚的样子说：“这时候就是如来

转世，也救不了此地的灾难，只有陛下才能救得！”大概爱听谄谀是人的本性之一，耶律德光慢慢地相信并喜欢上冯道，让冯道当了辽王朝的“太傅”。后来曾有人检举冯道曾参与过抵抗契丹的活动，耶律德光反为冯道辩护说：“这人我信得过，他不爱多事，不会有逆谋，请不要妄加攀引。”

在人民的反抗之下，契丹人被迫撤回。冯道随契丹到恒州，趁契丹败退之际，逃了回来。这时石敬蹭的大将刘知远趁机夺取了政权，建立了后汉政权。刘知远一方面想安定人心。笼络势力，一方面冯道也因保护别人而得赞誉，刘知远就拜冯道为太师。

五代时期的政权更迭，真如走马灯一般，令人眼花缭乱。刘知远的后汉政权刚刚建立四年，郭威就扯旗造反，带兵攻人汴京。这时候的冯道，又故伎重演，准备率百官迎接郭威。

他做了后唐明宗的七年宰相，尚且不念旧恩，何况只做了不到四年的后汉太师，更是不足挂齿。，于是，冯道率百官迎郭威进汴京，当上了郭威所建的后周政权的宰相，并主动请缨，去收伏刘知远的宗族刘崇、刘斌等手握重兵的将领。刘斌相信了冯道，认为这位三十年的故旧世交，总不会欺骗他，没想到一到宗州刘斌就被郭威的军队解除了武装。冯道又为后汉的稳固立了一大功。

没过几年，郭威病死，郭威的义子柴荣继位为周世宗。割握一方的后汉宗族刘崇勾结契丹，企图一举推翻后周政权。冯道根据半个世纪的经验，知道此次后周是保不住了，肯定又得改朝换代，自己虽已近苟延残喘之年，还是要保住官位爵禄。

柴荣当时只有 34 岁，年纪不大，却很有胆识气魄。刘崇、契丹联军袭来时，一般大臣都认为皇帝新丧，人心易摇，不可轻动，但柴荣却一定要亲征，别人见柴荣意志坚定，便愿随出扯，不冉多说，只有冯道在一边冷嘲热讽地“固争”，下面的话很能刻画出冯道的心态。

柴荣说：“过去唐太宗征战，都是亲自出征，难道我就不能学学他吗？”

冯道说：“不知陛下是不是唐太宗。”

柴荣又说：“以我兵力之强，出击刘崇、契丹联军，犹如以山压卵，如何不胜？”

冯道说：“陛下能为山吗？”

这些莫名其妙的话说得柴荣大怒，他私下里对人说：“冯道太看不起我了！”

其实，冯道倒不是看不起柴荣，而是为自己在下一个什么朝代做官留下一条后路，弄一点儿投靠新主子的资本。

谁知柴荣还真不怕邪，亲率军队，于高平之战中大败刘崇、契丹联军，以事实给了冯道一个响亮的耳光，就在柴荣凯旋之际，冯道也油尽灯枯，对在下一个工朝做官失去了信心，也许他因为自己的判断失误而伤心吧，柴朵高平之战胜利终于送了他的老命。

冯道死在自己的家里，死后无哀荣，身后境况凄凉。

冯道死于 954 年，一生度过了 73 个年头。

在封建时代，当一朝红人，不算太难，但三朝四代依然走红，确实需要功夫。冯道服务五朝，官运不衰，可也称得上官场“常青树”了。

5．悄悄俘虏领导心

晚清“红顶商人”胡雪岩，不仅是位经商老手，也是一位拍马大师。

胡雪岩深知中国封建社会“官”的重要意义，离了“官”什么也办不成。胸怀大志的他不惜以自己失业为代价，冒险挪用钱庄 500 两银子资助一位穷愁潦倒的冗吏王有龄升了官，使王有龄感激不尽。王有龄进入官场后，官运亨通，连连高升，权势日隆，胡雪岩便利用王的权势，自己开设私营“阜康钱庄”，从此以金融业为中心，周旋于官府、帮会和洋商买办之间，极尽投靠、勾结、拉拢、网络和收买之能事，形成了一个庞大的而又错综复杂的关系网，并利用这个关系网大肆进行各种合法的、非法的经济活动，他工于心计，精干谋划，手段高明，处事圆滑，在生意场上以极其精细的连环计，进行大规模垄断性经营，屡屡得手。

除做蚕丝、茶叶生意之外，还帮清政府大举洋债大量进口军火，这些大生意使银子流水般地涌进自己的钱庄，短短十年，家财暴增到亿万，富可敌国，阜康分号遍及江南十数个省市，并有十多家药店、当铺……发达后，胡雪岩捐官至二品，顶戴花翎，显赫一时，人称“红顶商人”。

胡雪岩官商相通，以行贿手段把一堆贪官污吏伺候得舒舒服服，他善于摸透官吏们的性格、爱好、投其所好，对不同的人采用不同的办法，使这班“老爷”们在胡雪岩面前服服贴贴，听候“调用”。

太平军攻破杭州后，王有龄死去，胡雪岩失去了官府靠山，经仔细权衡，他选择了当时炙手可热的一品大员左宗棠为靠山。左宗棠当时是镇压太平大国方面军的主帅，官衔是兵部尚书兼都察院右都御史、闽浙总督兼署浙江巡抚、“钦命督办浙江军务”。这是位权势显赫的社稷重臣。对于胡雪岩来说，以杭州为中心进行商务活动，离开了左大帅是万万不可能的。但是，左大帅这位湖南蛮子，为人正直，办事公正，清正廉洁，最棘手的是当时已有人向左宗棠密告胡雪岩贪赃枉法，“生活起居，严如王侯”，左宗棠正准备拿他法办。面对如此复杂的情况，胡雪岩镇静自若，他有充分的自信拍准这位左大帅的马屁，他针对左大帅的性情，精心设计了求见左的方案，主动拜见左大帅，他看准了左的清廉刚正，抛弃贿赂个人的老套路，而是将大量钱财用于战后拯救，帮助左宗棠解决他最关心的问题。

胡雪岩当面向左宗棠“捐献一万担米”。而时值兵燹之后，哀鸿遍野，军粮都难以保证，突然问一万担米从天而降，救民于水火，左宗棠怎不惊喜而感激呢？这一定军心、救百姓的“义举”令左大帅盛赞胡“满朝朱紫，没有一个如老兄有见识”。胡雪岩用此法征服了左宗棠，使左大帅不仅没有惩办他，反而委任其为军需采购大臣。

左宗棠镇压农民起义大军缺钱，胡雪岩帮他精心设计筹措军饷，深得左的欢心。左宗棠攻打新疆与俄军交战，委派胡雪岩出面向洋人借钱，胡雪岩以巨额家资为底子（担保），前后四次共借 1100 多万两用于购买洋枪洋炮及军需物资，解除了左宗棠的后顾之忧。

胡雪岩的办事干练、稳妥，军需供应及时，使左宗棠在新疆打了胜仗。左宗棠在受到清廷嘉奖之时，也没有忘记胡雪岩这位后勤部长，左在给清皇帝的奏折中大大地称赞了胡雪岩一番，说：“胡雪岩虽然没有上前线，但比前线浴血奋战的将士功劳还要大。”于是，皇帝钦赐胡雪岩着黄马褂（黄色为皇家象征，黄马褂是钦差大臣衣着）。作为商人的胡雪岩极尽封建上朝殊荣。

6．礼多人不怪

送礼，大概是拍马之徒惯用的“常规武器”。俗话说，没有不吃腥的猫。

同样，也没有不贪钱的官，在封建时代如“ 权钱交易 ”、买官鬻爵早已司空见惯，就是在民主制度和公共监督较为完善的西方，对这一“ 灰色癌症 ” 也是无可奈何。在官场上，许多人都把送礼作为已结权贵，升官发财的手段，对送礼的学问有精湛的研究。

李宗吾老先生在他的名著《厚黑学》中对此有过精辟的论述，他写道：

“送，即是送东西，分大小二种，大送，把银元钞票一包包的拿去送；小送，如春茶火时，及请吃馆子之类。所送的人，分两种：一是操用舍之权者，二是未操用舍之权，而能予我以助力者。”

人们对赵公元帅和“ 孔方兄 ” 大都格外垂青，说来也难怪；俗话说，“ 有钱能使鬼推磨 ”，“ 一文钱憋死英雄汉 ”，即使在当社会，许多人仍深信“ 钱不是万能的，但没有钱是万万不能的。” 因此，遇到大事小事往往求助于“ 孔方兄 ”。这在官场上表现得尤为明显。

常言道，礼多人不怪，给上司送了厚礼，有 · 事的大事化小，小事化了，无事的则想办法找机会给弄个乌纱帽戴一戴。所以，送礼不愧为做官的终南捷径。

送礼，首先要把握好对象，有时给甲送，而没有给乙送，得罪了乙也不上算。民国初年著名人物陆建章给袁世凯的妻妾送礼就是一例。

袁世凯筹备帝制时，陆建章首先称臣。

他听说袁妻于夫人要过生日，亲自献上一枚钻石戒指。于夫人很喜欢，向诸妾炫耀一番后，珍藏在卧室的首饰盒中，准备大典时戴。谁知第二天，钻石戒指不翼而飞。于夫人又气又急，召集众仆，严刑拷打、追问，钻于戒指还是没有下落。最后，她只好去翻检诸妾的卧房，竟在十姨太的屋里找到了那颗宝贝，窃贼是她。原来，这位姨太太嫉妒心极强，看到陆建章送给于夫人这么大的钻石戒指很是眼红便俏悄偷去。

于夫人很生气，向袁老头告状，袁特别宠爱十姨太，故袒护她，反而责怪于夫人 :“ 小小钻戒算得了什么？过几大我可以给她几个更贵的钻戒，区区小事，何足挂齿。” 果然，不出几天，十姨太手上一下子戴了五六个金光闪闪的钻戒，神气十足。于夫人差点气昏过去。

这十姨大的钻戒由何而来？是袁世凯悄悄把消息传给了陆建章。陆心想：这可要坏事啦，十姨太万万得罪不起，我的乌纱帽还是得过她的鼎力相助才弄到手的。他火速购得十几颗贵重钻戒，特赠十姨太。

此事办得巧妙、及时，解决了袁老头的妻妾矛盾，又讨好了其宠妾，袁对陆建章自然就另眼相看了。

送礼还要把握好礼品的轻重分量，以我手中钱，买你手中权。

在清代，官员贪污是个公开的秘密。“ 三年清知府，十万雪花银 ”，中国最大的贪官和申可谓生逢其时。乾隆年间，和申是朝中的实权人物，皇上面前的红人。在和申那里，大小的百官皆有定价，出什么价钱做什么官，当时盐政、河道总督是两个最大的肥缺，标价也就最高。官员们必须先以“ 巨万纳其府库 ”，然后才能走马上任。即便好不容易捞到了一个肥缺，仍要经常向和申行贿，因为大有不测风云，人有旦夕祸福，任何一个官都有犯罪的可能。如果早早送上金银财主，一旦获罪，和就可以为之从中斡旋，否则，就不要怪我和手下不留情了。

督抚们向和申行贿的数额之大是十分惊人的，一二十万两银子在和申眼里根本就算不了什么。有一位姓张的巡捕官受陕西巡抚的派遣，送 20 万

两银子给和申。张巡捕押着银子到了京师，却没想到竟然行贿无门，和府根本无人接待。后来花了 5000 两银子做“ 小费 ”，才出来一个穿着华丽的少年问：是白的，还是黄的？张巡捕答说是白银。那少年吩咐左右收在外库。然后给张巡捕一张名柬，说，“ 用这个作为回执，回信另发了。”张巡捕以为这个少年一定是和府的总管或者心腹，可别人告诉他说，这不过是一个门子而已，几千两银子，就能见到和府总管吗？20 万两银子竟不值总管出面，见一个奴才尚且需要几千两，真可谓“ 侯门深似海 ”！

民国年间，官场送礼成风，一般官僚、政客大都精通此道，就连以“ 三不知 ”著称的狗肉将军张宗昌也不例外，而且还称得上是个送礼求官的行家。张宗昌本人土匪出身，臭名远扬，劣迹斑斑。但在官场上却能呼风唤雨，游刃有余，这在很大程度上得利于他的送礼艺术。

1920 年，张宗昌兵败湖南，只身逃走，从此成了光杆司令。张宗昌明白，只能用金钱打通关节。说来也巧，直系首领曹锟恰好在保定过 50 寿辰，张宗昌便以祝寿为名，风风火火来到保定，一进曹府，便当着众宾客的面从怀中掏出一个布包，拱起双手，自报家门。

“俺，山东掖县张宗昌，如今落魄了，听到曹大帅做寿，俺想啦，都是行武出身，和尚不亲帽子亲，俺得来为大帅拜寿！”他转身又对曹锟说：“ 曹大帅，目下俺手里穷，没厚礼，千里送鹅毛，表表心意吧。你可千万别嫌礼大薄。”说着，自己把破布包打开。

这包一打开可不要紧，竟吓得在场男女个个目瞪口呆，惊若木鸡。张宗昌的寿礼，原来竟是纯金的 8 个金仙寿星。光闪闪，金灿灿满屋放着光辉。

原来，张宗昌兵败之前也颇有积蓄，攒下二十几万块大洋，若把这笔钱带回山东，却也购置一片像样的田产。张宗昌他不，他想买枪、习兵，想拉队伍。所以，张宗昌便倾囊而出，做了 8 只金仙寿星。

曹锟虽觉此人粗鲁，但忽然间得到如此重金和一员干将，顿时心花怒放，马上委以重任。

张宗昌从曹锟那里讨得一个师的番号，开始招兵买马，但却遭到直系干将吴佩孚的竭力阻挠，最后师长未当上，礼也白送了，只好改投张作霖。然而此时的张宗昌已无钱送礼，于是就别出心裁，拎着两个大抬筐去见张作霖。张宗昌指着两个抬筐对张作霖说：“ 远道来投，敬献礼物，还望笑纳 ”。

众人看着两筐土，不禁交头接耳，暗暗耻笑张宗昌。唯独张作霖不动声色地沉吟着，张宗昌毕恭毕敬地等待着，心中忐忑不安。终于，张作霖露出笑容，点头允诺接受张宗昌的礼物，命令副官将两筐土收好，并任命张宗昌为高参，还让张学良给张宗昌送上 2000 元费用。左右官员不明所以，问张作霖究竟是何意。张作霖得意他说：“ 告诉你们，那两筐土的意思是要为奉系添把土。挑筐一副而无扁担——权柄，不能发挥作用，所以希望我授他职权。”众人恍然大悟。事实上，张作霖、张宗昌都是胡匪出身，确有许多相通的地方。

送礼还要送得巧，送的不巧，拍马屁拍在驴蹄子上，还要反被踢上一蹄子。民国年间，吴佩革坐镇洛阳，严然成了高高在上的河南王，原来不可一世的督军张福来却成了受气的媳妇，在吴佩孚面前连大气也不敢出。

1923 年 4 月 22 日，吴佩孚 50 诞辰。吴本想借祝寿之机大肆张扬，扩大自己的政治影响，但他沽名钓誉，为表示清廉，特意在报上刊登启示，三令五申要“ 谢寿 ”，自讨没趣的张福来忽地觉得：别人不来祝寿可以，可我

这个在吴大帅眼皮底下的官与人家不同——受气媳妇不给婆婆拜寿，恐怕将来没有好果子吃。再则，常言说，礼多人不怪。于是，带人抬着厚礼进吴府拜谒，恭恭敬敬施礼说：“特来恭祝大帅千秋！”

吴佩孚本来就看不起他，见此，气不打一处来，他一蹦多高：“你没看见我的启事？你有功夫来拜寿，为什么不抽出工夫管教你的兄弟？你的兄弟与赵三麻子有什么两样？”赵三麻子是河南前督军赵倜的痞子弟弟赵杰，此人作恶多端，人们对他恨之人骨。

张来福的脑袋雷击一般，嗡嗡作响，好半晌不敢抬起，斜眼一瞥，忽见很多人都在座，羞得他汗流满面，无地自容。他回去后大哭道：“大帅不给我一点面子，我再也不干了！”

其实，吴佩孚也喜欢拍马、送礼者，只是要拍得恰到好处。此日，他正想显示一下“刚正”、“清廉”、“说到做到”。于是倒霉鬼张福来一下子拍到驴蹄子上，被踢个不亦乐乎。

人们送礼时有一个习惯的心理，自己以为好的往往也以为受礼者喜爱，其实，人的性情不同，自己喜爱的别人未必就喜爱。有的人认为送钱好，这要看你送给谁，送多少钱；有的人认为送东西好，无论送什么都必须从实际出发，从受礼对象的心理特点出发，有针对性地送礼。要送得受礼者媚开眼笑，要送得受礼者看不出你是在拍他的马屁，这才算得上水平。

方务德的送礼水平实在高明。

秦桧任宰相，手掌国家大权，因此，各种各样的礼品不断从四面八方飞进相府，“四方馈遗日至”。

广东路经略使方务德知道秦府常摆宴席至深夜，便苦思冥想，送什么样的礼品才能讨得秦桧的欢心呢？办法有了：他特制了一批蜡烛，并派能言善辩的心腹之人骑上快马，限期送抵相府。同时，特别嘱咐送烛之人选送一份厚礼给主藏史。送烛人按计行事。被买通的主藏史接到厚礼后，告诉来人不要着急，静候消息。

一日，又遇秦府饮宴，从午至昏，天色渐暗，秦桧嘱人拿蜡烛来，主藏史故意说，府里蜡烛用完了，这里正好有方经略使送来的一箱蜡烛，还未启用。秦桧说：那就拿出来用吧！

蜡烛点燃不久，突然，满屋异香扑鼻，宾主均觉诧异，不知来于何处，细察，原来异香自蜡烛中飘出。秦桧好生惊奇，立即令把剩下的一起拿来，共 49 枚。秦桧狐疑不解，心想：送到我这里的礼品怎么连个整数都没有，这是怎么回事？于是，叫来广东送烛的人询问。来人上堂禀告：蜡烛是我们经略使大人特地派人监造制作，专为贡献相府用的。一共做了 50 枚。做好以后，不知质量如何，拿出一枚试燃，这样就只存 49 枚了。因为是送给相府的，所以经略使大人不敢用其它蜡烛来充数。秦桧闻故，心中大喜，认为方务德崇奉自己专心不二，诚实可嘉。从此，对方务德特别照顾。

拍马，是一种服务加示忠行为。服务和示忠都要求专一。逢人就拍的拍马者，是不受青睐的，方务德送香烛事小礼薄，关键是向秦桧曲折地奉献了忠诚不二之心。

程松寿以送美人的方式，示之以忠，赢得了受贿者的喝彩。

韩宅胄有一爱姬，因为一桩小事，被赶出了韩宅。钱塘县令程松寿得知后，马上花大钱买来此女。回家后，程县令特地将她安置在中堂，朝夕由程氏夫妻亲自侍奉，殷勤周到，恭敬小心；弄得此姬惶恐狐疑，不知这是怎

么回事。

韩宅胄自爱姬被赶出家门后，总感到缺少了点什么，不几日，思念难熬，于是派人寻找。很快得知是被程松寿买回，不觉大怒。程松寿闻之，立即登府拜谒，当面禀告韩宅宰相说：我之所以买回此女子，是怕她被外州县买去或不幸流落他乡。为的是替你将此姬藏在近处，一旦你需要，立即将她送还给你啊！程松寿的解释虽稍解了韩宅胄的气恼，但疑虑仍未消失。爱姬回府，祥细叙述程松寿夫妻侍她是如何的好之后，韩宅胄的疑虑这才冰释，转而十分高兴。第二天就提升他为太府寺丞，越年，又拔为谏议大夫。

按说，程松寿应该满足了，哪知他是个胃口很大的人，还想继续往上爬。于是，心生一计，又买来一美女，给她取了个名字叫“松寿”献给了胄。女抵韩府，宅胄觉得好奇，间程松寿道：“怎么与你同名啊？”程松寿不慌不忙，厚颜无耻地答道：“欲使贱名常达钩听啊！”韩宅胄喜欢他这般殷勤乖巧，很快就提升他枢密院院事。

最令人称奇的是，安徽合肥知县只一纸对联就讨得了权臣李鸿章的欢心。

李鸿章夫人 50 岁生辰快到了，满朝文武大臣都准备前注祝寿。消息传到合肥知县那里，知县也想去拍马求荣，因为李鸿章是合肥人，又是朝中宠。可是细一想，知县又发愁了：我这七品知县能送多少礼？少了，等于不送；多了，送不起。思来想去，拿不定主意，于是请来师爷商量。师爷说：“这事容易，一两银子也不用了，保你的礼品最为注目，列于他人礼品之上。”

知县听说一两银子也用不了，自然高兴，可想天下哪有这般好事，便问：“送何东西？”

“一副普通的寿联即可。”师爷答道。

知县听罢直摇头。师爷忙说：“包你从此飞黄腾达，不过这寿联必须由我来写，你亲自送上，请中堂大人过目，不能疏忽。”

知县满口答应。

第二天知县带着师爷写好的寿联上了路。他昼夜兼程赶到京城。等着祝寿之日，他通报姓名来到李鸿章面前，朝下跪说：“卑职合肥知县，受人之托，前来给夫人祝寿！”

李鸿章随口应了一声叫他进来。知县站起身，忙拿出寿联，将上联先打开，李鸿章一看是：

三月庚辰之前五十大寿

李鸿章心想：夫人二月过生日，他写了“三月庚辰之前”，还算聪明。正想着，知县又“哗啦”一声打开了下联，李鸿章一见，忙双膝跪地。原来下联写着：两宫太后以下一品夫人

“两宫”指当时的慈安、慈禧，李鸿章见“两宫”字样，不由地跪了下来。于是他命家人摆香案，将此联挂在《磨菇上寿图》两边。

这副寿联，深得李鸿章的赏识。这位知县也因此而官运亨通，飞黄腾达了。

由些看来，礼不在于多而在于精，马屁不在于多拍而在于会拍。小小一副寿联胜过千万句奉承话和贵重的礼品。此位师爷可谓拍马的专家。

第四部　拍马智典

这里出现的智慧，是成功高手的毕生精华。他们和大多数人一样，每天面临四面八方的压力。他们选择对了自己的位置，抓住了机会。

珍惜生命的人，就会与拍马有约。

1．不忘在他人面前称赞上司

当着上司的面直接予以夸赞，虽然也是种奉承上司的方法，但很容易招致周围同僚的轻蔑、敌视。而且，这种正面式的歌功颂德所产生的效果反而很小，甚至有反效果的危险。

与其如此，倒不如在公司其他部门，上司不在场时，大力地吹嘘一番。这些赞美终有一天还是会传到上司耳中的。同伴地，如果您说的是一些批评中伤的话，迟早也都会被传出去的。一个精明能干的上司，即使在他管不到部门内，必定也会安置一、二名心腹的。

下班后相邀去喝酒应酬的，不见得全是同一部门的同事，这种情况下，即使是一个不经心的批评，也很容易被扩大渲染而传到上司的情报网。

因此我们元妨也利用这些“ 网 ”，让赞美的言词流传出去。一个人若连这点“ 智慧 ”都没有，那他可就很难“ 升迁 ”了！

“人各有所长 ”，针对上司的长处、优点大加吹擂。若有人对此不表赞同甚至发出批评上司的言论时，我们毋须为此争辩，只要说对上司的赞美是个人的主观吧！但要牢记那些批评的反论，待日后有机会时报告给上司听。这也是一种奉承式的忠心的表现。

对其他部门的人，不管是谁。也请不要忘记赞美他们。一件西装、一条领带，甚至看到人家心情好的情形等等，都可以做为赞美的对象。不过，这些赞美应该在私底下用亲切而稳静的语气表达，如果您是在大庭广众面前大声叫喊，那可能会导致相当恶劣的反效果。

自己的下属在其他部门是否受欢迎，这也是上司很在意的事情。自己的部下很得人缘，上司也会觉得自己很有光彩。如果又知道，那位部下在其他部门中不遗余力地称赞他，不用说，上司对这种部下的好感度是直线地上升。

而且和不同部门的人在一起，彼此比较没有警戒心，较容易得到一些“ 幕后消息 ”。这种情报，往往对上司是非常有价值的。经常收集这种情报给上司，也是一种博取上司欢心的好方法。

不过，必须要特别注意的是，如果一个下属和其他部门的人，尤其是其他部门的上司走得太近，这时，直属上司可能就会不高兴。人总是会有猜疑心的。

万一实在无法拒绝其他部门上司的邀约时，隔天最好向自己的上司说明。这也是做下属应有的态度。

在顾客处也要赞扬上司。

到客户的公司，理所当然要向对方的高级主管或负责人，多加赞赏，大力吹捧一番。

但是，光这样还不周到，也要褒奖自己的上司。提一些上司最得意的事，或公司引以为荣的宣传广告，把上司高高捧上天，这样不但显示自己公司的和谐气氛，同时也适宜地向上司拍了马屁。

和上司一起到顾客那里，若都是部属一个抢足风头，滔滔不绝，会令

上司觉得难堪，难免在心里留下疙瘩。所以，最好的应对方式是细节部分由属下做说明，而由上司做结论。

另外，以“ XX 经理，您认为如何？ ”征求上司的许可、认同，看似降低自己身分，做穿针引线的工作，实际上却掌握会议的主动权。

和顾客谈生意的第一个要领是，要使对方愉快舒适，并且保持微笑与礼貌。

辞行的时候，要清楚地致谢对方，必须是诚心诚意的。最好能跟顾客握手道别。

微笑、握手既不花时间又不浪费钱。

在归途中，要感谢上司的给你这个机会，参与这么深具意义的访问，并强调是因为上司的同行，自己才能拥有这份荣耀。日后若是和顾客达成交易，要再次对上司表达谢意，感谢上司同行所产生的效果。

“感谢的话，不嫌多 ”是我一贯的主张，反正是不花一文钱嘛。根据调查，被公认是最美、最好的语词是“ 谢谢您 ”。

所以，不分公司内外，尤其是对待上司，要连珠炮式地连声说 :“ 谢谢您 ”。这个词句用的越多，评价也会相对地提高。希望大家把它当成一句口头禅。

2.见风施雨

对上司交待的事，无法完全完成的下属，是属于“ 怠慢型 ”，这种人肯定不会有出头之日的。上司说什么就做什么，毫无怨言地完成任务的是“ 勤勉型 ”，算是差强人意。但是，要获得上司的青睐、信赖和欢心，光是勤勉还不够。

一个能被赏识的下属，他的工作态度应该是努力完成命令外，还要予以创造或延伸，也就是所谓的“ 创意型 ”。

“创意 ”并不是自己随便乱出主意，而是要把以前上司的训示等加以应用，这样才能收到奉承的效果。

例如，处理客户的诉怨事件时，介而央求上司出面协助。上司权限大经验丰富，既可了解上司处理事情的技巧，又可制造赞美上司机会。事情告一段落后，就当着上司的面前对他“ 真不愧是⋯ ”地，极力赞美一番。上司对这种部属当然是会很喜欢的。

偶而的亲近，质问和撒娇等，也是下属掌握上司方法之一。一只会摇尾乞怜、与人亲近的狗，即使是野狗、或有点掉毛或脚足有点跛，仍是令人觉得可爱的！

一个创意型的下属，也是善长于察言观色的人，只要上司的脸色一有变化，就要见微知着地替上司接下来的行动做好准备。

去拜访重要客户前，要向上司请示有无传言给对方或应付对方的方法；访问回来后，则要将对方的反应仔细报告给上司；这是下属应有的态度，也是奉承上司的一种方法。

也有人将下属分成“ 待机型 ”和“ 期待型 ”。前者是指随时都具有等候指示的心理准备的人；后者是指光只会想要如何被上司器重，而对工作命令一点也没有心理准备，亦即不做事而光期待的类型。一个能长久被赏识器重的下属应该是“ 待机型 ”而不是“ 期待型 ”。

一个不被上司信赖的人，即使很会“ 拍马屁 ”，不但得不到好处反而会遭人嫌恶。

有一个有趣而值得参考的例子，就是日本职业艺人协会会长掘威夫，发掘艺人的原则——“注意他的眼睛、牙齿、声音”。

或许读者会认为“我又不当演员”，但是，我觉得至少这是上司观察部下的一个原则，应该是很有参考价值的。

观察眼睛，不是看它的外形，而是要注意眼神是否明亮。眼神明亮与否，往往就是一个人有没有干劲和毅力的表。

看牙齿，要注意牙齿是否洁白，齿列是否整齐。洁白美丽的牙齿是健康的证明，也是给人好感的要素。

声音的大小，有元震撼力，说话时唇、齿的移动是否美观也是必须要注意的。

事实不也正是如此吗？一个人要是两眼无神、声音细小如蚊，语调荒腔走板，一张口牙齿不整，口臭且又口沫横飞，那么，即使他再巧言令色也是枉然的。

创意型的部下，也是一个懂得掌握上司心理的人。他不会老是重蹈失败的覆辙，即使失败，也会积极地藉着上司的责罚或教训做为事后的警惕。这种部下在上司的眼中，当然也是很可爱的类型。

3．乌龟处世学问高

乌龟众所周知，它动作慢不说，遭受到外力干扰或进攻时，便把头脚缩进壳里，从不反击，直到外力消失之后，它认为安全了，才把头脚伸出来。这是乌龟的自卫方式。

在上司面前，就把自己当作一只乌龟，这是你的上上之策。

接受责骂的态度，也是拍马屁的一种技巧。

做上司的，总希望得到部下的信赖和敬爱；身为部下的应该懂得这一点。

让上司觉得他是被信赖和敬爱着，最直接地表现是部下很愿意听他“教训”。一个不愿接受予责骂的下属，通常不是极优秀的人材，就是不被重视的人。“责骂”事实上也含有忠告、指示和鼓励的意味。因此，被责骂时应该心存感谢，不要辩我妥地，低首倾听。同时切记，眼睛不可随意飘动，姿势要始终保持如一。这样即使做错事情，上司还是会觉得你是可原谅的。

如果上司的责骂中有所教训时，要把被指责事项逐一复诵，并尽可能地陈述善后对策或改善方法，诚恳地请求上司给予批导。事后并对上司的训示加以感谢一番。

下属能完全接受教训、理解上司的“苦心”，且积极地谋求改善，还对教训心存感谢。

这对上司而言，是再高兴不过的事了。

因为在这一瞬间，让上司深切地感受到他的价值，并且得到指导人的成就感和满足感。

如果做下属的人在面对上司的教训时，表现一付很不耐烦的态度，或有一句没一句地辩驳，不仅无法理会上司的真心真意，还会招惹上司的嫌恶，一点好处也没有，对上司的训叱，最好的应对态度是“没有理由”。

一个好的下属，最起码的条件就是要懂得“逆来顺受”。

4．假戏也要当真做

有人说，学习的原则是模仿。

一般人总是很容易注意别人的缺点，而忽略别人的优点。因此发现别

人的优点并给予赞美，也就成为一种难得的美德。没有人会因为被赞美而动气发怒的，反会心存感谢而对对方有好感。

唯有能赞美别人的人，才是真正值得赞美的人。

能以周围的人为借鉴而有所学习的人，才是世上最聪明的人。

三人行必有我师。

人有一口二耳，这是要我们听多于说。

如果把这些至理名言应用到公司的体系中，那是做下属的人要钉住上司的优点，竭尽做下属的忠诚，海绵式地加以充分地吸收学习。

当我还是业务员时，直属的科长是一位说话非常幽默的人。公司里极严肃的管理阶层会议，往往因这位科长的幽默而变得趣味十足。当时我非常敬服这位科长，并且集中精神学习他的幽默，也学习他的人生观和处世哲学。

由于我的热衷，科长也非常亲切地指导我。在他温暖的关爱和指导下，我也逐渐成为公司所信赖的营业要员。现在回想起，原因就在于，当初我对那位科长心悦诚服，并虚心求教的结果。

向上司学习，对上司心悦诚服，最重要的是必须付诸行为的表现，才能使上司得到真正的感动。

例如，上司喜欢看书、打球。不妨也找些书读，并经常相邀结伴打球或参加运动比赛，另外，像买跟上司同样布料或花样的服饰，抽同一厂牌的烟，吃同一种类的咖啡或料理……也就是在行为的表现上，要让上司觉得你跟他是“同类”的人，这样他的心理就会很容易接受你，并喜欢你。

日常工作时，还要表现得比别人更积极、更努力，这样上司对你的评价和信赖相对地就比别人高。

心悦诚地模仿或学习上司的言行，也是一种效果极佳的

“拍马屁”的方法。

5．好钢使在刀刃上

不管是不是业务员，出差时如有任何收获，都要尽快向上司报告。千万不可存有“回去再说”之类的想法，因为这样就无法做到操纵上司的境界。

大笔买卖洽谈的结果，最新的情报，同行间的行动……等等，这都是上司最期待、最愿意倾听的。

记得我当业务科长时，每天最高兴的事，就是接到外出洽谈生意的部属的电话报告。对这种部属，我也都给予相当高的评价。现在回想起来，当时的我不也中了那些部属的“拍马屁”战术吗？

到客户那里谈生意，偶而用客户的电话请上司向客户寒暄或问候等，这是对该客户的礼貌，对自己的上司，则也是一种“拍马屁”。

接着就是乘兴邀约客户去喝一杯，这不但有助于生意洽谈的结果，往往还可以从客户的口中得知，他们业界的消息或竞争厂商的动向。

隔天上班时就做成简报呈给上司，并且加上口头的说明报告，这样不但使应酬变得有意义，上司也会乐于接受，对于稍显奢侈的交际应酬费也不会招致批评！掌握商场情报，达成交易，这不正是交际应酬的真义吗？

每当谈成一件有相当金额的生意时，隔天最好邀请上司一同到该客户处做“答谢拜访”。这是一种礼貌，也是使自己与上司保持密切良好关系的方法。

6．做一只温驯的猫

狼狗让人惧怕，但往往遭到围攻。

猫胆小怕事，却得到主人的喜爱。

日本某大公司，新进职员受训时，有一套“ 新人五训 ”的训示。这五训可以说是一个职员，在公司内如何做好人际关系的范本，提供读者参考。

①不管是谁，都要亲切地打招呼。

②不管何时、不管何处，都要面露微笑。

③“ 是…‘ 好 ”是最好的回答。

④偶而不妨说一点黄色笑话。

⑤对上司或前辈要恭敬并奉承。

这五条训文之后，又有一条说明：

当主管邀你去喝酒时，最好是五次去一次。既然应邀就千万不要有不得己等不情愿的表情，相反地，要积极表现自己。酒席上是彻底了解上司个性的最好机会，也是“ 与上司的相处 ”之道。

另外，对喜欢唠叨的老职员，该公司也给新进职员做如下的建议：

如果与这种人为敌，后果可能会不堪设想！最好是彻底摸清这种人的脾气，不要让他有机可乘。即使听到他批评别人，也不可随声附和。如果对方说的是正经话，则加以听取（就算是故作模样也没关系），只要不被他当成敌人即可。总之，对付这种人要懂得要领，最重要的是工作要专心，不去招惹是非。

即使被欺侮，也要忍耐、毫不畏缩地为工作继续努力。

这些建议中，颇值得玩味的，就是那句“ 就算是故作模样也没关系 ”。

有假有真，才能达到最好的效果。对那些喜欢吹播摆架子逞威的先进前辈，偶而让他尽尽兴，不也是一种很好的拍马屁的方法吗？一不仅是新进职员要如此，一般在团体内工作人，只要随时保持尊重他人、谦逊自持，不与人争出风头，那他的生活必然会一帆风顺。

做一只温驯的 J 猫，终会遇上喜欢爱抚小猫的上司。要注意的是，对方若不是直属的上司，就必须有所“ 收敛 ”，以免招来直属上司的嫉妒。

7.拉关系套交情

在政界议事的报道中，经常可以看到“ 派系 ”、“ 派阀 ”的语词，而“ 军阀 ”、“ 财阀 ”、“ 学阀 ”等，也都是大家常耳熟能详的。这些，，阀 ”给人的感觉似乎都具有很大的“ 势力 ”。“ 阀 ”本身就有，，出身相同者结合在一起，而组成排他性的团体 ”的含意。

因此“ 阀 ”的形成，就是结合个人成一团体，而在某一环境中求生存、发展。这个力量是个人所无法比拟的。

同理，想在公司早日出人头地，仅靠个人单枪匹马式的努力是不够的，结合小集团仍是有其必要性的，而最好的方法就是拉拢有权力的上司。

在公司内，遇到比自己职位高的人，不管他是否为自己的直属上司，一定要设法接近。

譬如利用同乡、同校、或相同爱好……等等名目，制造使对方觉得你跟他是志同道合的同志。

第一步的接近战略成功之后，接着就要加强彼此的交流。譬如以开同乡会或介绍同乡认识等为藉口，彼此聚会促进私父。

“陈经理，昨天朋友从国外旅行回来，送我一瓶洋酒和一些外国名产。我想请您来，品尝看看…… ”

假如对方喜欢喝酒，偶而准备一些“ 名 ”酒来宴请他，这也是很有效

的方法。

与上位的人有亲近关系后，就要慢慢地向他推销自己。懂得推销自己的人，他的推销方法是含蓄的。

“刘专员，听说这次公司要派人出国进修，不知道人选是否已经决定？如果还没，恕我不自量力的向您推荐一个人，那就是和我同部门的 XXx …”

换言之，就是故意推举别人，让上面的人觉得你很谦虚。很爱团体，是一一忠实的下属。亦即采取以退为进，声东击西的策略。

唯有越接近权力中心，远景才会越看好。问题在于，权力的中心往往都是高不可攀，因此拉关系套交情，即使抽同一种烟或穿同一厂牌的衣服，都有其利用的价值。会拍马屁的人，有时甚至还会“ 无中生有 ”哩！

8．吃苦在前又何妨

这是一个消费者至上的商业时代。消费意识的抬头，使得生产者的角色，有越来越难做好的趋向。

来自消费者的抱怨或抗议是不可或免的。这时，如果有肯自动自发积极地挺身处理这些事情的部下，对主管者而言那是求之不得的。

如众所周知，应付抱怨最好的方法就是低头道歉，赔不是。这种任人责骂、却委屈求全的角色，是一般人最不喜欢担任的，处理不好，还可能反遭公司的责罪。正因这是人人避之为恐不及的事情，假如此时有人自告奋勇地出来担当，上司对此人一定会给予相当的好感和极高的评价。问题但看事情是否处理得当。

要想顺利处理顾客的抱怨事件，除采取道歉赔不是的低姿势策略外，还要积极利用这个机会，使顾客成为公司的忠实客户，这样才算是完美的结果。

要达到这种结果，最主要的是让顾客体会到公司的诚意。譬如、主动到顾客处了解情况，并致道歉之意，事后，还要随时向该顾客征求反应意见。主动地拜访，不时的关怀，就是让顾客有受到新生的感觉。能新生顾客的公司，当然会受顾客的欢迎。

勇于担当最困难的工作，且又能积极地替公司争取客户。这种在行为上积极表现出肯为公司牺牲个人的形象，无疑是“ 行为 ”的拍马屁。这种人应该是最被上司欣赏、器重，最愿给予迁升的部属了。

9．拍人先拍马

偶而到上司的家做表示敬谢之意的访问，这也是一种增进别人对自己评价的方法。

对上司而言，部属的来访，确是令人欣喜的事。一个连自己的直属部下都不愿亲近的上司，总是一个有缺陷的上司。

到上司家拜访做客，对上司的家人要积极给予赞美。对上司的言辞或和其家人的对话，要用比平常更有礼貌的态度，一一清楚地应对。自己举手投足间，都要随时保持“ 高度的警戒心 ”。

由于经常地拜访，久而久之自然会跟上司的家人由生疏而变得熟悉，这时略可不拘小节，但不可以变成轻押，而轻忽应有的礼节。

因此，不管是初次拜访或座上常客，毕竟和一般访客不同，一定要知礼数。

“射人先射马 ”，这是一句历久弥新的谚语。要讨上司的欢心．就先收买其家人的心；尤其是上司的太太。因此送礼时礼物的选择，以上司夫人的喜

好为第一要素。在上司的家吃饭时，对上司夫人亲手做的菜肴，更是不可忘记要大大地赞赏一番。

对上司称呼其孩子时，要恭敬他说 :“ 您公子、千金 ”，并且尽量和上司的孩子打成一片。

要到上司家拜访时，最好事先请求同意，而在拜访结束后当天或最迟到隔天，就要打电话向上司的夫人道谢，并且写一封道谢函，书信的最后别忘记写上并祝 “ 合家万福 ”。

这种感谢的电话和书信，切记不可因为经常拜访且已熟悉的关系而有所中断。礼多人不怪，这样越发能让上司感受到你的忠实度的确是始终如一，而加深其信用度。

10．拜佛首先要烧香

我都是选用出差地的名产，做为给上司的礼物，并还会附带夹送一份。‘ 各类食品胆固醇含量一览表 ”。由于这一张表，不但使礼物的价值倍增，也使受礼者更容易体会到我的 “ 用心良若 ”。当然上司对我那自然是爱惠有加了。

食物类的送礼如此，器具的送礼自然也不例外，譬如，随物附上一纸某名人亦爱用此种物品的广告记事，或此种器物的各种安全测试结果，或各种应用证明等等。

送礼，最主要是希望受礼者明白送礼者的心意。器物不会说话，而且除非是稀物珍品，否则人人垂手可得的东西，有时还会被人嗤之以鼻。但是，如果在礼物里上附上一纸该礼物的效用功能说明书，则即使是粗谷之品，受礼者也会深切地感受到送礼者的诚心诚意，而对之油然而生好感。

一样是送礼，会不会送则直接影响到送礼的效果。一个会送礼的人，知道礼物要迎合对方的口味外，还必须是充满著对对方的的关心和敬意。

受礼的人并不一定在乎物品的贵贱，相反地，一件兼具关心和敬意的礼物，总是最令人感动怀念的。欲使送礼达到这种效果，最具体而简单的方法，就是不要忘记附上一纸礼物的效能说明书。

就只多了这么一张纸，其效果可就有天壤之别。一个会拍马屁的人，就是他凡事都比别人多了这一点点。

11．言外之意最重要

跟上司一起用餐时，对上司偶尔吐露的话要牢记，并在恰当的机会中加以实践，这也是一种很讨人欢喜的 “ 拍马屁 ”。

例如上司说 :“ 最近听说有家杂志会刊载各界名人演讲酬劳一览表，有机会的话真想看看 ”。这时就要抽空到书报摊或书店，找上述的一览表买回来呈给上司看。虽然上司的话和工作根本扯不上关系，可是做下属的应该有随时听候差遣的心态，在可能的范围下，对上司的一言半句都应给予实践。

虽然上司说话时并不期盼别人来做，甚至没有一点渴望的语气，可是下属若对上司的话都认真地烙遵奉行，却是极讨人喜欢的。

将上司无意间的谈话当真地予以实现，这是很能博得上司欢心的做为。同样地，对一些容易被人忽略的地方，自己特别用心地去处理，也是一招拍马屁的方社。

例如，同样是泡茶给上司喝，请不要忘了上司喝的凉茶、温茶或熟茶，茶太惊了要加热，茶大烫了则亲自给予吹凉。日本叱咤历史的大人物丰臣秀吉，就是从一个下三级武士凭着用怀腹替大将温鞋子，而崭露头角终至成为

一代人物。

对上司的言谈要用心外，对与第三者谈话交易时，对方的一言半句也要随时提高警觉，遇有言外之意时，马上要懂得给予应和，拥有这种伶俐、敏捷的部属，是上司最感骄做和值得炫耀的，上司对这种部属，当然是会给予相当高的评价的。

12．对命令绝对服从

“拍马屁 ” 并不只局限于下属对上司，晚辈对前辈、或推销员对客户的行为而已。凡是一个想平步青云的人，拍马屁的对象，可就要无所不及。

日本幕府将军德川家康，就曾经训戒其未来的继承者说：部下，不可咎之以鞭，不可诱之以禄，不可使之发怒，不可使之松弛，不可谀媚之。

必须使部下着迷，所谓着迷，就是心服。心服就是要超越事理。

能尊敬经理的科长，其底下的部属一定是懂礼仪守秩序的。因此，一个懂礼仪守秩序的下属，往往就成为上位者瞩目的焦点。而懂礼仪守秩序最主要的表现，就是对命令绝对的服从。

在上位者的心态如此，何妨投其所好将自己变成一个上位所渴望的部下形象，这从另一个角度看，无异就是一种巴结，讨好上司的方法。

绝对地服从命令，是成为好部下的主要表现，也可说是一招最具效果的马屁术。

13．结交退休的老前辈

对于从公司退休的老前辈、老上司要懂得把握。许多情况下，公司对于退休的老人往往都是相当器重，对他们的意见也都十分地重视。不过那些因贪污或受惩戒而遭退职的人，最好少接近为妙。

所谓把握退休的前辈，就是设法与他们多接近并博得他们的欣赏，肯为你讲好话。要达到这个目的最好的方法，就是对他们多做亲善访问。

退休者最难过的是，退休后那种门可。罗雀的寂寥景象，这时若有人肯像从前那么尊捧他特来拜访，他必会为之感动不已。想博得他更深切的好感，就必须在拜访时多下点工夫。

不妨携带他喜欢的东西做礼物，以虚心的态度向他请教，对于他的经验谈，要表现出乐意倾听并奉为圭臬的态度，使他有重浴过去美好时光的感觉。

退休者并不就等于是没有发言权的人，有时还甚至有超越体制的影响力。除非是因惩戒而退休，否则，把握住退休的老前辈、老上司，是有百利而无一害的。

对于已经去世的公司元老的未亡人等，也要不吝走访。因为，她跟现职的主管夫人间或许就有密切的交流。

懂得拍马屁的人，就是凡事都肯比别人多做一点，而这多做的点，往往就是成功的关键。

14．水晶汤圆滚滚圆

熟悉上司的兴趣、嗜好；并且掌握住其家庭背景等周边情报，适时合宜地加以运用，是身为部属者必备的常识之一。

如果，您的上司是棒球迷，那么中日棒赛的战况，是令他耳目一新的最佳听闻。

上司若是位重视情调的人，下了班邀他到阳明山看台北夜景，或者乘着夕阳的余晖到淡水看渔火，都是满足他的最好手段。

晚上陪上司到餐馆喝酒，要大声地点上司喜爱的菜肴与醇酒。明白上司对酒的品味，虽然算不上是奉承，却也轻忽不得。任何人对能把自己侍奉得服服贴贴的人，总是抱有好感的。

总之，要胆大心细地以上司的言行举止为第一，纵然是一条餐巾也要赶快递上去，西装外套不忘替他挂在衣架上。

当然，随时替上司点烟也是服务项目之一。

一阵酒酣耳熟之后，应该藉话题套出上司的脾胃所好。若有其他同事在场，注意要竖起耳朵来探听情报。

谈话中尽可能避开工作上的事情，针对外界的谣传、上司的嗜好等等，打开对方的话匣子，好好地扮演最忠实的听家。

千万别让自己成为闷声不响的跟屁虫。吵吵嚷嚷、欢声震天的气氛，必须由你竭尽全力来制造。

对于上司自吹自擂、得意地发表演说，即使已经是老掉牙的话题，也要表现出热衷参与，洗耳恭听的态度。适时合宜地点头赞许、故意讨好地发问、和上司一唱一合。这是需要用心的马屁经。

等将散席时，别忘了祝福上司的前程似锦、公司的业绩蒸蒸日上。这种时候是不必忌讳、抢风头、越权的，越是客气小心越得不到上司的欢心。

依上司的喜好一味顺从，偶而也要求上司的指导几招独到的心得，对上司的亦步亦趋是最好手拍马屁。

譬如，邀上司观看他最爱的棒球赛，这么一来，和上司共处的时间至少也有二个半钟头，就可以好好地自我推销了。千万别错过这样难得的机会。

看球赛之前，先准备好汽水饮料、零嘴甜点，做好献殷勤的工夫。

不管是平剧、歌仔戏、或古典音乐，只要是上司的兴趣，纵然舍命也要陪君子。迎合上司的喜好，随时侍从在他的跟前，就是最好的奉承之道，即使您的心意被拆穿，也要表现得若尤其事。一次、二次被拒绝，也不要泄气，再接再励加足马力去进攻吧！

15．把上司拍在镜头中

自己公司举办的宴会，当然是不用赘言了。若是和上司一起出席顾客所开的宴会，带个相机和几卷胶片备用吧。

在公司主持的宴会上，多拍一些来宾与上司的生动画面。若是在相关业界的庆祝会上，也要记得把上司拍进镜头中——一手拿着酒杯，谈笑风生的神采。

身为部属的你要避免大吃大喝，应该拉上司到值得拍照的对象旁边，拼命按相机快门，尽量避免让别人意识到相机的存在，最好是猎取自然的交谈镜头，这对镜头中的人物而言，是最难忘的回忆。

改天，带着照片到顾客处拜访，谈起话来就热烈多了，而照片中也有上司生动影像,自然也间接地推销了上司。所以，拉着上司到处拜访这些照片中的主人吧！

这种气氛下，谈生意会进行得较为顺利，顾客与上司的交情也会加深。欢迎会场上，上司与对方高级主管的照面镜头，或者镜头上那滔滔不绝的演讲英姿，这些照片无形中都提高了上司的身价。

所以，千万不要遗漏按快门的机会，机会的女神不会犹疑不决，别做后悔的事！让照相机有如你的左右手，到处去制造回忆吧。

16．百招顺为先

将要结婚的属下，要请高级主管做婚礼的上宾。介绍人最好由直属上司担任，母校的恩师也是恰当的人选，请别的部门的主管当介绍人是最忌讳的。

婚礼进行中的司仪，最好请与自己相投的同事担任。

结婚是人生中的一件大事，同时也是具体地表明尊敬与信赖的机会。主宾、介绍人、司仪等人选是轻忽不得。

请求对方出席婚宴时，态度要诚恳，言词要廉虚。婚礼后的致谢拜访，自不在话下，逢年过节必须送礼答谢，不时地献殷勤。新婚夫归一起到充当介绍人的上司府上拜访，相信上司会觉得无比的荣幸。

也要到上宾的高级主管府上拜访，节庆日时，让太太送礼到高级主管府上，与其夫人套交情。要嘱咐妻子表现和蔼可亲的笑容，谦虚温柔的态度。所谓“ 内助之功 ”千万不可忽视。

最忌讳的是自抬身价，满口的大话与吹嘘。赞赏对方，表现得极其谦恭有礼，是不可或缺的身体语言。

对于充当司仪的朋友或同事，偶而也要邀请到家中一起用餐。拥有一些可以开诚布公，志趣相投的好友，对于自我的启发与待人处事都有极大的助益。

孩子出生后，抱着婴儿到上司府上拜访，制造欢愉的场面，是上乘的拍马屁技巧。

让妻子有事没事就找主管夫人商量，也是攻心为上的好手段。

不过，不要轻忽地以为，自己几乎每天和充当介绍人的上司碰面，在工作上一定会有极大的转变，上司一定会以另一种眼光来看待自己。

因为，也可能会招致上司反感。所以，纵然是虚情假意，碰到上司的指责时，也要表现得心悦诚服的乖顺状。

我曾在自己学长的辖属下做事，经常被骂得狗血淋头，但是也常在工作之余，承蒙他的招待。那时候，经常耳闻他独到的人生哲学与对世俗的观感。在大公司组织内，只提拔我一个人，对他而言似乎有些为难，所以，据他透露，在调职后仍时刻为我的事操心。

不过，他却意外地很早就过世了，是我当上副经理，而他是常务董事的时代。

表面上对你痛加怒骂的上司，其实有的在私底下却是非常照顾关心你的。这就是暗地里拍马屁。

总之，不管是直属上司，或是其他部门的上司，尽量地对他们打躬做揖献殷勤吧！因为人事调动都掌握在他们手中。

另外，对于朋友的婚礼，也要积极地争司仪的头衔，利用这个机会，好好地吹捧出席的上司一番，日后对你必有好处。毫不迟疑地，尽量推销自己——这种自我宣传术，是拍马屁的技巧之一。

17．盯牢上司

你所服务的公司，若是所谓的分公司或承包公司、下属工厂，那么，最好是盯住总公司的负责部门主管或高级上司，展开连环大进击吧。

如果你是某企业集团下的小职员，也千万不要忘了对大集团的主脑人物，展开送礼争夺战。

礼物毋须太高贵，但要不粗俗，使送者大方而受者实惠。

因此，部属要向总公司或相关企业的负责主管进贡献殷勤时，最好买

一些价值高出一般标准的礼物为宜。而且，尽可能亲自送到府，不，应该说一定要送到府，切记留下名片，并附上几句留言表示慎重。

而且，最重要的一点是，要在包装纸上写着“拜谢”、“感谢”等字词。最好用毛笔书写，如果自觉字体欠佳，可由他人代笔。

这类感谢的字词深获好评，不但可以提高礼物本身的价值，同时也予人更佳的印象。这是最优雅的拍马屁了。

下面介绍则 M 企业集团的某分公司 S 科长（大学的学弟），所提的一段遭遇。

他在分公司上班。据说其上司，F 支店长经常利用巨额公款，向 M 企业集团的大人物送礼，财务科长非常气愤，破口大骂“这是变相的侵占公款”，却不向本人直言。而 S 君也拼命劝阻财务科长，不要惹事生非，任由他去吧。

对自己的上司、主管迭礼是理所。当然，不过向企业集团的大人物献殷勤，会使自己在上司眼中提高地位与身价。

F 支店长受到赞许，支店的主脑董事也不会觉得生气。反而觉得自己的部下表现卓越，给自己挣得不少面子。以后，F 支店长快速地升迁终于调到总公司去服务了。

这种运用交际费的手法也真有一套。也唯有厚颜无耻的人，才能旁若无人地到处进击。

F 支店长的巧计妙招，的确高人一等。我的学弟 S 科长虽然气愤难消，却也佩服有加。

在我所懂得的送礼招术中，这简直是出人意外。

任何事情如果不持之以恒，就不见效果。

有的人，每年一有新菜刚上市，立刻就从产地直接寄送给他盯牢的上司。虽然花费可观，但是不是比逢年过节的送礼，更具吸引力呢？

请大家在送礼竞争上多花一点心思吧。

18.“无财七施”马屁术

所谓无财，是不用花费金钱的意思；“施”则是指提供或送礼。“无财七施”是出自“杂宝藏经”这个经文。

无财七施的对象不论是自己公司或是客户、朋友，都应该毫无吝惜地随时随地给予布施。

接着介绍无财七施的内容。

①舍身施＝从心眼里对人表示亲切，帮助别人。

②心虑施＝将别人的哀痛、喜悦视作自己的亲身感受，体贴别人。

③和颜施＝用微笑与人相处。

④慈眼施＝用柔和的眼光注视别人。

⑤爱语施＝用真心诚恳的言词与人交谈。

⑥房舍施＝给人地利的方便。

⑦床座施＝比方让坐一样，有礼让的气度。

这七种布施开始实行时，也许不很实在，但是，慢慢地就溶人自己的言行举止中，习惯比学习重要。

运用这七施，还要配合 TPO（时间、地点、场合）持之以恒地去实行。我敢断言，如果你能巧妙地应用这七施，你的人缘一定偌增，口碑一定更高。

“无财七施”不但是一种礼仪规范，也适用于拍马屁。先亲切的打招呼，“无财七施”就开始展开了。

其实，打招呼分析起来、应该包含开朗性、经常性、先决性、柔和性以及甜美性等特质。真正具备这些特质的招呼，会使彼此的感情更好，距离更接近。

但是，若受上司或客户斥责，或者向你追究责任的时候，你一副媳皮笑脸的样子，恐怕会火上加油，招来麻烦。不过，板着一副脸孔也不恰当。总之，要静观 TPO 因时制宜才是。

19．酒吧女郎马屁术

英文的“ listen”是专注认真地倾听的意思。而“ hear”则只是单纯地听听而已。如果能够倾听对方的谈话，会使对方觉得受到尊重而大力愉快。

不过，不要只是木然地静听，偶而也应该有一些点头称许的动员作表示，或者以身体语言来表示感动或共鸣。

倾听别人谈话，可以获得许多知识。若再将这些知识、话题加以消化、吸收，会使自己韵见闻增广，积蓄更多话题，而且，这并不需要特别的支出。

人对于会接受自己意见的人所谈的话，往往会专注地倾听。所以，倾听是领导能力的基础。

如果如单行道般，只顾自己喋喋不休，自我陶醉地高谈阔论，常会令对方觉得扫兴，甚至心生厌倦感。纵然态度诚恳，内容丰富有趣，却仍是造成对方的不悦。

八分听讲二分演说！这是与人交谈的自处原则，这在商场上的交涉固然不合时宜，却适用于拍马屁的对象。

即使所听到的内容并不新鲜，也要有所反应，偶而提出质疑。见过几次面后，对方也许义是老调下弹，但是，仍得强自洗耳恭听。

我从一本出处不详的“ 酒吧女郎作战要领 ”中节录几段要义，供大家做参考，请不要轻视酒吧女郎，她们也是接待客人的服务业。要记住：除我之外皆良师。

第一条、一定要向初访的客人要名片。在名片上注明来店日期、外型特征，与某人同行、当天的主要话题，然后归人档案。

第四条、听顾客谈话时，将手搭在对方的膝上，注视着顾客的眼睛，仔细凝听。

第五条、在顾客面前仪态端正。

第四条与第五条内容看似理所当然，但是对于出身卑微的酒吧女郎，如果不一再叮咛，仍旧会出差错，这些酒吧女郎多半是生活困苦，或遭逢不幸者居多，所以，要教育她们变得温文儒雅可是煞费苦心。

而第一条教义，为的是下次客人来访时，有一个开头的话题，目的是为了拍马屁，“ 我的事这么有兴趣啊广顾客心生满足，就会变成这名女郎的常客。记录的确比记忆管用。

当然，我们无法像酒吧女郎一样，将手放在对方的膝盖上，不过，偶而拍拍对方肩膀，握握手表示同感——利用这些身体语言来表示你专注的神态吧。

为慎重起见，再转录几则 IBM 职员的“ 自我启发心得 ”供大家参考。这是该公司首任董事瓦特生送给员工的一些座右铭。

read(读书)

listen to（仔细听）

discuss（好好与人讨论）

observe（观察）think(思考）

倾听、凝听、静听别人的谈话，而后好好地思考，不但对本人有相当大的助益，同时给别人留下好印象，是最成功的拍马屁。

倾听再倾听，为的是拍马屁，利用这个妙招直攻对方的心坎吧。

20．拍马屁第一杀手锏

三国时代的刘备为招揽贤才，不辞辛劳，三度造访诸葛孔明，他的“三顾茅芦”终于打动诸葛亮的心，愿意下山为他效命。

也许刘备不仅只拜访三次而已，据说当时刘备已经四十七岁，而孔明才二十七岁。

不因年龄的差距，而能克尽礼仪，不耻下问，是最真诚的拍马屁，不管对方是主要客户的主管，年轻气盛；或是董事长的独于，骄纵跋扈；不要在意年龄的差距，学一学刘备的低姿势吧。

如果自命德高望重，学识丰富，或经验老到，而不把别人放在眼里，将来的景况是可想而知的。

年长的人若能像刘备一样，对年幼者虚怀若谷，克尽礼仪，必能轻易地打开对方的心扉。

你大概有这样的经验吧？

某些年长的人会仔细地倾听你的谈话，并且用温和礼貌的语调和你交谈。

从“犹大法典”中再引用下面这段话。

当伟人会听从年幼者的建议，老人会倾听晚辈的话时，这个世界就值得祝福。

言词偏激，举止傲慢、自以为是——面对这样的长辈，难道会有好感吗？答案一定是否定的，大家都希望年长者也具有年轻人一般的新鲜感，作风开明积极，才能博得信赖与减服。

我有一位学长，经常把“谢谢”挂在嘴边，即使是一点小事，譬如替他点香烟、拿报纸给他，吃饭时替他放胡椒在汤里，他都会一一地答活。

“谢谢”这个语词大概是拍马屁语中的第一杀手锏。

不论是年长者、上司、客户，或是晚辈、部属，对任何人都不要吝惜“谢谢！”这二个字，甚至满天乱盖也无妨。

如果全然不知对方的底细与实力而妄下批评是相当危险的，同样地，对自己过分的期许也不当。

无知是最高的傲慢。

经常提示自己“我不知道”这句话。

无耻与自负乃兄弟之交。

能向任何遇到的人学习好处的人，是世界上最聪明的人。

各位朋友，再仔细体会刘备的“三顾茅芦”自我反省一番吧。

第五部　拍马戒律

“无话不说，无所顾忌”，是一种理想的人际交往状态。

犯忌，就是说往正在流血的伤口上扔一把盐，不仅叫人痛苦万分，也会葬送自己的前途。

拍马戒律，我们绕着走。

1．不要挑选领导

俗话说：“孩子是不能挑选父亲的！”同样地，为人下属的更没有权利要求挑选上司。

若任性地说：“我要做 A 科长的属下”或“除非是 B 科长的部门，否则哪里也不想去”……等等，这在公司内是不被允许的。

且一旦有这种想法，对目前的上司必然会越发不尊敬，久之，甚至加以轻蔑而忘了上下应有的礼节。如此一来，无异是在自掘坟墓。

不幸遇坏上司，这时就要了争掌握上司的心思，先发制人，平常要严守上下礼仪，即使被嫌恶，批评时，也要尤条件地忍耐接受。

工作要认真，报告要力求详尽，有失败就要认错；将工作成果都归诸于上司的指导或帮助，要做得像是一位忠实部下的样子。

事实上，穷凶极恶，滥用权限的上司是少之义少的，何况人与人的相处，是会随着彼此相对的态度而有所变化的，所谓“精诚所至，金石为开”。

一个又臭又硬的坏上司，总有他的弱点。只要对准其要害，积极地拍其马屁，事情就会改观的。

最要不得的是，一昧地逃避或坚持争抗到底，下属要跟自己的直属上司拼斗，其结果是可想而知的。冉则，如果下属采取越级申诉的方法，即使有所作用，但在组织体系上，越级报告者反而会有更不好的下场。

无论如何，公司总有人事调动的时候吧！上司的好坏并不很重要，最要紧的是，为人下属的懂不懂与上司的相处之道。而下对上最简单，最好的相处之道，就是在下面的人要会懂得拍马屁。

2．枪打出头鸟

除一些特例外，一般营利公司的行事流程，应该都是采用由上往下的方式，就是由上司领导下属做事。

做下属的人如果表现得太突出，争着出风头，往往容易成为同事排斥，怨恨的目标，也会给上司有如芒刺在背的不安感。这么一来，要想顺利地有一番作为，可就非常因难了。与其如此，何不谦逊自居，惟上司是瞻呢？！

譬如，一有好的构想，就透漏给上司，让它变成是上司的卓见而发布或实行，也就是遵行由上往下的形式。如此，同事之间不但不会排斥而且上司也会感到高兴。这也是一种向上司拍马屁的方法。

另外，上司对部下的意见不加理睬是理所当然的。做下属的随时都要有这种心理准备，不要一昧地要力争到底。这样除了把自己塑造成别人的攻击目标，加深上司的忌恨外，可说是一无好处。

相反地，对上司的构想，只要不是太离谱，就要表现出赞成，积极支持的态度，仿佛是上司的“应声虫”一般。

即使有再好的构想要提供给上司时，也要归之于是从上司会经说过、教导等所引发出来的。即使构想是自己的新创意，也决不可因此而有自慢自傲的表现。

叱咤世界经济风云的犹太人就有这样的名言：

可以叫别人来赞扬自己，但决不可用自己的嘴来赞美自己。

鱼总是因真嘴而上钩的，同样地，人也是可以用嘴来使其就范的。

不要忘记上下有序的规矩，有所构想或意见要提供给上司时，不要居功自大，最好附带一句“ 请经理给予修改补充。”

自以为是，求功过切、好出风头的表现，表面上看确实备受瞩目，但稍一不慎就有一败涂地的可能。既然身为团体的一分子，何不谦逊自居，做好人际关系，成功或许稍慢但却是扎实的。

3．不要吝惜打电话

每天上班前，最好先浏览报纸或听收音机的新闻广播，注意当天是否有重大突发事件。

譬如，有交际往来的客户或关系者，尤其是公司的上司主管的住处附近，发生火警或盗窃等的报道助益时，马上就打电话去探问。

即使离事件的发生地有一段距离，还是可以打电话去探问。部属关心上司的忠诚和好意，不仅上司本身，就连上司的太大部会给予好感的。

如果事件是发生在客户的公司附近，就尽快向上司报告，请他打电话去探问。这对上司是非常有益的，上司不但会高兴地拨这个电话，对提供消息给他的部下也会心存感谢或具好感。对下属来说，这又元异是一种拍马屁的方法。

对那种肯随时给自己关心的人，谁都会给予好感并且愿意与之为伍的。同样地，一个肯随时关切上司生活的部属，在上司眼中毋宁是最值得给予提拔的部下，因此为人下属者，一定不要吝惜这种探问平安的电话。

不过，必须注意到时效性。例如，事件发生当时打的探问电话，就比事过境迁后的电话，更令人感动。而且离事件发生后太久才打的探问电话，甚至会被认为是放马后炮或触霉头，反而令人生厌。

至于必须扫电话去探间的事件，大致上是暴雨、积水、盗窃、车祸或火警，甚至那些死亡讣告等等都是。

最后再次提醒各位，为掌握时机、及早行动，早起是最必要的。“ 一年之计在于晨 ” 这就是掌握机先的秘诀。

必须打电话到上司府上时，一定要慎加选择时间。

我以前有个属下，几乎每个晚上都会打电话到我的住处，但是，我从不认为他罗咳、惹人厌。反而认为他是对自己尽忠，对他比对其他同仁较具好感。

加班时，如果高级主管前来巡视，当时应立刻将实情拨电话向上司报告。隔天，上司若被阵前点将，对昨晚加班的情况能对答如流，高级主管一定会对你的上司的领导能力大加称许。如此上司对该属下也会十分的感激的，因为，他在上级的面前得到了嘉许。

所以，不要被动地使用电话，要积极地利用电话做工具，不论是照相机或电话，都是拍马屁的最佳利器，希望大家能善加活用。

4．别人赤身裸体时，自己不要穿衣服

休假、节度日和上司的交游往来，也是不可忽视的一环。有人认为工作以外的时间，不必费那种心思，乍听似乎有理，其实一定是要吃亏的。

也许上司本有意拉你一把，却觉得有些不对头儿，终而不和你打交道了。

对任何事不求专精、但求能达，和每个人都交游无阻，是最理想的境界。

请把我昔日上班族时代的反省当作参考。希望前车之鉴对你们能有所

助益。

我不打麻将，也不玩高尔夫、打网球。而且是全无经验，一窍不通。

不过，和客户之间的棒球联谊赛，我却是非常积极的参加。其实，在麻将桌上或高尔夫球场里，上司和部属间的交情会加深，也是公司内部情报往来的最佳管道。

在这类场合中，我一定遭到极大的批评与中伤。因为，不参与其中的人，最容易被视为局外人。交际手腕差也变成了缺点，所以，休暇时间的交游非常重要。

其实，在我不参加打麻将、打高尔夫的时间里，我都是陶醉在书堆里，摇笔爬格子（听起来像是自我辩解）。这全然不是孤芒自赏，自鸣得意。我之所以想到退休后要拿笔杆，是在人事变动通知下达，我的后生要当我的直属上司时。

被排斥是身为员工、部属者的耻辱。

再引用几段犹大法典中的金玉良言。

不要赤裸著身体，当别人都芽上衣服的时候——。

不要穿衣服．当别人都赤裸着身体的时候——。

不要站着，当别人都坐着的时候——。

不要坐着，当别人都站着的时候——。

不要笑，当别人都在哭的时候——。

不要哭，当别人都在笑的时候——。

内容显得有点罗嗦，不过却令我有穿心之痛。

因为，在工作上拼命努力，并不表示工作完后就是自由之身啊。

总而言之，自己必须是道道地地的“上班族”。在上班之外，也千万不能忘了拍马屁。

5．树大易招风

上司不擅长舞文弄墨，或者外务繁多，身为下属的你就该发挥一下“枪手”的特长了。

在别人所写的文章上，删减修改，是很容易的事。所以，只要先打听好该写的内容，然后在工作的空档中动起稿就没问题了。

这种人有如上司的左右手，极受上司的礼遇与尊重。这是拍马屁群中，最高阶层的一类。

假设必须在客户的公司刊物上，做商品的宣传广告。虽然事前的交涉可能是低层职员苦口婆心争取到的，但是，这时候还是用上司名义刊登较好。当然，最初的拟稿作业仍要委托给您。

稿件完成后，先让上司过目，一番增补修减之后再交给客户。身为属下的只要不露形迹，默默耕耘，使自己扮演成幕后功臣，并安于这样的牺牲，是对上司强而有力的奉承。

虚怀若俗，以上司为尊，一定可以打动上司的心弦。身为属下的你，若颇有些文才，就不要骄做，用这种方式，来表现你的能力。

如果自以为是，在客户的刊物上，大加发表言论，纵然自负地以为是为公司效力，却可能适得其反，恐会招致上司的嫉恨。

想在相关业界的刊物上投稿，最好是透过上司，让上司先过目你的文章，以他的名义发表最为妥当无误，我就有过痛苦的经验。自鸣得意地在各刊物上大做文章。结果被认为是“胆大妄为的小子”。

所以，在职员工要深自警惕，“才能会招来横祸”“才能是身外之敌”。虽然，才能是退休后的保障，仍旧希望大家不要树大招风，若来一身的麻烦。总之，工作之余要强出风头，不仅会被人扯后腿、暗地里还会被骂得狗血淋头。当然，某些企业也奖励这种风气，不过那是少数。

只要善用你的枪手角色，套牢上司的弱点，就能捧得上司欢天喜地了。

总而言之，属下的知识是藉替人代笔来发光发热的。

所谓的知识，是能猜透对方的心意，仅此无他。

6．怨言不乱发，谣言要报告

同事之间的聚会是无可避免的。但不可太频繁，只能偶而为之。而且除了应邀之外，偶而也必须主动去邀人聚会。

在这种聚会中的话题，总是很容易转成对上司的批评。说训人的闲话、中伤别人，尤其是对大家共同的上司的批评，那是再好不过的“下酒菜”。可是这却是非常危险的。

因为这些中伤的言语，很可能被同事中的某人做为告密的根据，而使平日对工作的努力和辛劳成为泡影。

所以在这种聚会中，最好表现一副对有关人事不见、不言、不闻的姿态，而尽说笑话与大家互相饮酒。若真有人说了严重批评或诽谤上司的话，或褒扬赞美的话，则要一一牢记。

说笑话讲、诙谐，在聚会中不但最可以提高气氛博得好感，也是最无被告密等后顾之忧的作法。一旦发现同伴的谈话己进入诽谤中伤他人的话题时，就要设法岔开，免得话说得过头，日后泄漏出去，大家可就有罪同享了！

而他人对上司的毁誉之言所以要牢记，无非是要整理成日后向上司告密的资料。

前面提过，越在上位的人对情报的渴望程度，相对地也会越殷切。因此，即使是部属私底下间的生活谣传，也都是作常吸引上司注意的。尤其是部属对上司的观感，更是上司求之不得的资料。

向上司报告同事间批评上司的事，简单他说就是“告密”。而告密的技巧：一、最好选择没有第三者在场的时机。二、报告时要装成难以启口除可增加情报的真实性，且有吊听者胃口的作用。

告密的直接意义是，藉此消除异已铲除敌人。间接极的意义，则是拉近与上司间的距离、取得上司的好感与信赖。

告密在一般人的观念中，或许是一项很不明誉很不光彩的事，可是证诸竞争激烈的现实环境，它确也是弱者求生存的一项法宝。往好处想，它也是用来赢取上司好感和信赖的一种拍马屁术。

但只告坏不告好，久而久之上司可能因而生厌，且认定你专门在中伤别人，不但不会再有好感，反而还会加以隔离疏远。因此，偶而也要说好的，好坏相间，才能收到告密的预期效果。

7．不可口蜜腹剑

“口蜜腹剑”是危险的。在上司或长辈面前，态度极为柔顺，对命令、指示是言听计从。但是，在背后却大发牢骚、大肆批评。这样的人一定会出纰漏，而失去信用。

非但如此，日后的拍马屁一点也达不到效果，可能还会成为笑柄，而大大地影响到迁等与加薪。

背后的牢骚有如十字路的红灯。和守口不牢的同伴在一起，实在是危

险。不出几天，这些背后牢骚一定会传人上司的耳里，千万疏忽不得。因为，搬弄是非也是一种处世方法，可要小心提防。

同义词中也有“ 面从腹背 ”的说法，都是表面顺从而内心反抗的意思。如果技巧好，也可归为拍马屁的方法，但是可不要演技欠佳，透露出不满，最重要的是脸部表情。

8．不把拍马屁视为负担

身为上司的人尽管明白有些工作是过分地强求，却也都认定部下一定会想办法完成它。

对于这些无理的要求，带着微笑迎前挑战吧。如果你能积极地向棘手的间题挑战，一定可以博得上司的信任与赞赏。

如果自愿到业绩不振的穷乡僻壤工作，是对上司无可复加的拍马屁。但是，必须留心与公司的重要干部（譬如总公司的人事部或业务部）保持密切的接触。不过，对“ 边境 ”的顶头上司仍然不可忘记拍马屁的工夫。

这并不是为恶不正、阴狠狡诈，而是冠冕堂皇的拍马屁。我绝不是自夸，年轻时代的我也是此道的高手，不过最能发挥拍马屁威力的，仍是为人属下该有的卑微谦恭态度。垂首晃尾的拍马屁，效力十足。

不要把弯腰打哈、跟屁虫式的拍马屁当做累人的负担，持之以恒，自然就能表现自如。

只要上司高兴，觉得满意，对你的工作或服务都将有极大的帮助。

第六部　拍女人马屁：获取芳心的艺术

你不妨在她敏感的地方下手；你不妨在黄昏时分出击；你不妨在细节上多下功夫。与此同时，男人的绅士风度是最具魅力的，因此在这一点上，我们千万不要动摇。这里，有“ 立等可取 ”的速战速决，有历史上成功男人的精彩表演，有针对不同女性计的拍马而设绝招，有家庭生活不可或缺的夫妻艺术。

精彩纷呈，嘘——告诉你，哈佛学不到！

１.拍女人：男人永远的欲求

世界上只分为两种性别：男与女。根据孔老夫子的说法：“ 食色,性也。” 这即是说,他们是永远相互吸引的一对。“ 同性相吸，异性相斥。” 在男人眼中，女性是一个永恒的话题。正如男人一天也不能不吃饭一样，男人也一天少不了女人。在男人那里，一见到漂亮女性就会怦然心动。俗话说的很逼真，几乎把男人的共性给暴露得一揽无余：“ 十个男人九个花，一个不花缺点啥。” 嘿！你还别说，这样的概括颇有哲理。

我看到一本书上这样写道：“ 男人不可一日无性。” 要是一个男人的自述吧，我一点也不觉得他多有洞察力，可这却出自一个女性之手。这可能是她与男人的交往中得出的经验教训。不管怎么说，她算把男人的心理摸透了。从性心理学的角度来看这一社会现象，应该说这是一个不折不扣的事实，也是一个无可非议的事实。

鲁迅先生就曾概括过文人的德行：“ 文人无行 ”。这种“ 无行 ” 除了自

身的放荡无忌之外，自身的风流倜傥也是一个不可或缺的有机组成部分。男人为了获得女人的芳心，会使尽自己浑身的解数而不吝惜。如果说商人靠的是大把大把的钱（宁愿舍弃“孔方兄”，也不愿丢掉自己心爱的女人），那么文人则多靠才华。人家常说这样一句活：“风流的不一定是才子，但是才子必风流。”

台湾有一位著名的作家最近写了一本畅销书，全篇都是围绕着男人的事业与追求女色有关而展开。一开始，我对他这种说法还持怀疑态度，可后来越看越有道理。本来想写一篇文章反驳他的我，却作了他的俘虏。女性同胞，如果是这样，你不要悲哀。试想，倘若天下的男人独成立老实巴交的“废物”，那整个世界岂不就是死水一潭？

男人想女人想的发疯，所以才有了拍女人的说法。拍女人的目的又是显而易见的：“骑女人”。这正如“拍马是为了骑马”一样。孔子说：“世上唯小人与女人最为难养也。”为什么呢？小人重利，而女人重情。在很多情况下，女人吃亏就吃在这个“情”字上。

男人们懂得，为了得到女人，要去培养她的“清”，调动了她的情绪以后，再想方设法去骑她。君不见形容搞女人用了一个非常形象的字：“泡”。“泡”带有“浸”的意思，即是说，找女人需要工夫，“注急吃不着热豆腐”嘛！

看看皇帝老儿的本事也不过如此。他们为了获得女人的芳心，也还是采用了泡功。但是，由于他有权又有势，所以，他们在玩女人时并不如一般平民百姓那样难。值得一提的是，他们为了得到自己宠爱的女性的欢喜，还是要拍马的，而且，他也是愿意这样做的。这样做的目的是为了让这些靓女更投入地侍候自己，使自己玩得更开心，骑马骑得更快活。

应该看到，男人对女人实施拍马之功，是对女人魅力的肯定与欣赏，而对女人来说，这又是求之不得的事情。所以说，男人追女性成功的第一步就是要开始学会拍马。细心的男人会发现，女人对男人的相貌看的并不是太重要，她们最关心的是哪位男人对自己最为欣赏。

而衡量男人最为欣赏的标准就是看推最会拍马。她们对拍过自己马屁的男性记得最深刻。

有人曾对好莱坞的花花公子在情场上成功的原因作过调查。结果表明，敢于拍马是他们成功的主要原因。女人同男人一样，她们也希望作世界的主人，但是在男权的社会里，他们眼前所能看到希望的就是男人对女人的折服，这种折服往往在“拍马”上表现出来，男人的拍马表明他们愿意为她们所支配，男人在言词上对女人的拍马会使女人获得极大的满足感和安全感。从几千年以前的《诗经》开始，我们的祖先就教我们拍女人的马屁了。我一直认为《关雎》是一首拍马诗歌：“关关雎鸠，在河之洲，窈窕淑女，君子好逑。”看，多会拍！

从古至今，中外到内，男人为女人而疯狂的个案比比皆是。第一个我们就先从皇帝老儿说起。中外都不乏“不爱江山爱美人”的命题。英国的爱德华二世是出了名的情种，中国的唐明皇与杨贵妃的故事也不逊色。皇帝老儿为了女人还魂不守舍呢，更何况老百姓！他们在拍女人马屁上比一般人更有条件，而且，这种情形不适合大多数，所以不是我们论述的重点。第二种就是商人，这种人依仗“孔方兄”的势力胡作非为，他们信奉的是“有钱能买鬼推磨”，在拍女人马屁上的技巧上就是多给些银两或人民币，因此也没

有什么好谈的。本文的重点就是下面要说的第三个部分：一般人对女人应采用什么战略战术。

2.拍女性：什么地方下手最敏感

拍马，和做其它事情一样，要伐到最见效的部位，然后自此下手，从而获得良好的效果，这即是说，要有的放矢，切不可盲目出击。根据我和几位拍马大师的研讨，我们一致认为，称赞女人的方法最为奏效。你能很快俘虏她，并让她在飘飘然中投怀人抱。

大家可能都会同意先从外貌开始比较快捷这种看法。但问题是一旦你碰到相貌平平的女性怎么办？这就是说，除了容貌之外，我们并不是一无所求。众所周知，每个女人都有自己的特质，而且有着为别的女性所没有的特征，包括生活经历、家庭环境、教育层次、性情气质等。因而，每个女人所关心的内容和重点也不一样。不同的女人需要不同的称赞和夸奖。

在很多情况下，男人不妨从以下四个方面下手试试自己的桃花运气。

首先，从容貌开始入手设计你的话题。女人天生爱美，从小时候起他们就迷恋蝴蝶、鲜花等精致、美好的东西。女人之美首先是先大之美，如长像、身材、皮肤、头发等，同时它还包括后大的修饰。没有女人不喜欢人家赞美她漂亮的。因为漂亮这个词能使她感到自己在同性中的位置，并对自己充满信心。你应当记住的是，女人的漂亮不光是她的脸蛋，她的眼睛、眉毛和嘴已。细腻的皮肤、漂亮整齐的牙齿、鸟黑亮丽的头发、苗条修长的身材都可以成为男人称赞的话题。

在生活中，一个女人集漂亮于一身的情况很少。这时候，你就需要学会发现美。法国艺术家罗丹说的话很值得我们三思：“吓是生活中缺少美，而是我们缺少发现美的眼睛。”三复斯言，我们在赞美女人之前还是要观察一番“生活”的。比如说，一个女人很可能没有漂亮的眼睛，但是如果她的气质很好，同样可以纳入我们的主题。对一个不够漂亮的女人，切不可硬性赞美，这样会弄巧成拙；与此同时，对身材不好的女性也不可随便赞美她的苗条俏丽。这样，人家会以为你是在讽刺她。就是对漂亮的女性，在称赞她时亦不可流于一般性的赞赏，否则也取不到应有的效果。

对于一个美丽的女人来说，赞美她的人已经不少了，所以你的赞美可能是步了第一千零一个男人的后尘，她不会很在意，同时还会觉得你流于一般，不太出众。这样，你在赞美的时候就不妨换个方式，譬如说打个比喻等。

对于相貌平平的女性，我们就有必要从她的修养上找话题。这就是我们要说的第二个拍马设计。比如说她从不大笑，说话从不大声等，有许多女人，尽管长得漂亮，由于缺乏内涵，接触一段时间之后就露出了马脚。而一个拥有好的修养的女性，虽然外表不能打动我们，但是随着时间的推移，她的魅力会越来越大。这种女性的吸引力是内在的，它可以征服一个男人的心，所以，你在这方面就有了进攻之道。女性一般是细腻和善解人意的，这同样是我们男性自觉的题目。所以第三点就是从女性的温柔、体贴、善解人意人手打通关节。女人凭借其细腻的直觉就可以了解男人的心理活动，这使她们对男人深层的、有时是难阶觉察的需要作出及时准确的反映。善解人意，是女人征服男人的技巧与本能；它使男人感到一种呵护与温暖。当一位女性为你端上一杯热水时，你千万别忘了拍她一下：“您真善解人意！”

现代社会，女性参与的意识越来越强。而且，通过我们的调查发现，愈是相貌平平的女性，在这方面的要求愈是强烈。这样，也就为我们这些好

色的男人大开方便之门。有很多女性，尽管长相一般，但是其魅力并不亚于那些漂亮的姑娘。因此我们第四个进攻的方位应是看准她的能力，让她爱你没商量。有的女性很有事业心。她们从来不愿意为男人活着，你夸奖她的工作能力、审美水平、学识修养都能打动她的芳心。

男人们，别吝啬盲己的拍马能量，对你喜爱的女人献点殷勤，你会活得更滋润。这话听起来多酸，简直没一点味道可言，但是在生活中遵守这个规则的人屡屡得手，而默守成规的人则干吃哑巴亏。生活就是这样戏弄着我们每一个人。你的付出往往与你得到的不相符。老实人做不得，老实的男人也做不得。难道这就是生活的辩证法？真的令人百思而不得其解。

好在现在我已经有了拍马的绝招，否则的话，不知道我会吃亏到什么程度呢！

如果你在生活中活的很艰难，假如你在社会上混得不如意，譬如说你整天活的很累，日子紧巴已，力也不少出，这就是因为你不会来事，说白了就是你缺少拍马的基因。信不信由你，拍马会给你带来很多灵感——这是创作上的用语，这里的用法有些越位，但是却很有道理。

3.拍女性：何时下手最易钓

“人约黄昏后”是古代诗词中就有的。这是文人总结了拍女人马屁之后的经验之谈。很多男人与女人交往的过程中总是流于被动，究其原因还是不会把握时机。不是有句话叫“来得早不如来得巧吗”？世界上的事就是这么奇妙，你可能是一个非常优秀的男人，但是由于你没有把握好世界，不会拍女性的马屁，你往往在失败中与女人告别。

一般说来，在同样心情的情况下，女人的马屁在黄昏时分容易拍得到。傍晚时分，女性的神经比较松弛。在这个时候，她们也容易动情，按照心理学的理论分析，人的精神与肉体之间，在无意识情况下，大脑受着“体内时间的支配”。一到黄昏时间，人的思维就有疲乏现象的产生。人的“体内时间”，正如支配着人的身心发展的其它自然规律一样，是有高潮与低潮之分的。这个“体内时间”在早晨呈现最高潮，而到了黄昏，则是一大中的最低潮。

这种低潮状态，一般要到吃过晚饭后才能恢复。由于受“体内时间”的影响，如果在傍晚时心不在焉是很容易出错的。

例如，在傍晚时候的交通事故要比白天高得多。这个现象充分证明我们的“体内时间”在晚上最为低下。有些女性，男人在白天很难接近或了解她。而懂得拍女性马屁的男人对付这类女性，则会选择黄昏时分去试探，这是一个明智的选择。或许是一天下来，生活的担子暂时可以抛在一边，这个时候的女性，理想的能力较弱。就是平时不会轻易流露自己心态的女性也会在这个时间去想一想情感方面的事的。因此，当她的精神状态松弛下来的时候，即使平时疑心比较重的她也很可能将昨日的否定回答变成肯定的。所以，说服女性的最佳时刻应是在傍晚时分。

女人，与男人大不一样的地方还在于比较情绪化。到了西阳下沉的时候，她们自己有时候会莫名其妙地感伤起来。这里有一段成功男人的独白，道出此中的真谛：“又是黄昏，夕阳西沉，在我心里，出现一个人。你的美丽，你的天真，就像晚霞，铺满我的心。到如今我度过多少黄昏，多少次夕阳西沉，就为了等候初恋的人，忽然听见，你的声音，向我这里飞奔。”

女性在黄昏时候还容易主动出击，一则幽默故事说：“一对青年男女已

经谈了一年的恋爱。这位女孩对小伙子深为满意。但是这个小伙子从来没有一点爱意的表示。在一个月色朦胧的晚上，姑娘对坐在一旁的男友说，‘听说一个男人的手臂和女人的腰围一样长。’小伙子马上回答说，‘下次我带一条皮尺量一量。’”这个故事固然幽默，但是最重要的信息还是在拍马时间上。可以想见，女孩对这位男人的拍马功夫的欠缺该是多么失望。

女人的黄昏情结还有一个突出的表现，那就是她在与男性接触中比较喜欢寻找“安全感”。这种安全感从哪来呢？好多男性一定认为，女人不愿意与男人去一个隐蔽的地方，愿意到公共场所一定是寻找安全感的需要。其实不然，一般来说，女人并不觉得公共场所有安全感。在很多情况下，在“密室”中约会对女性较有吸引力。看看许许多多的情侣们，进进出出的地方多是咖啡馆、公园、卡拉 OK 包间。房间越小，反而越合女性的口味。因为这样颇具神秘性，两人的距离感也会随之缩小。这种拍女人马屁之所以能成功的原因就在于，女性觉得你愿意单独和她在一起，非常着重她。说到这里，男同胞们总该悟出一点道理了吧：安全感同样是缩小空间带来的，而缩小空间的最好办法还是在晚上约会。

黄昏情结绝不是只对时间而言的。女人爱听缠绵的活是人人皆知的。缠绵话可不是什么时候都能说的。在一个烈日炎炎的中午，你找一个女人去说缠绵的情话，十有八九会吃闭门羹。怎么处理呢？你注意观察女性的特点就会发现，男人在吻女人时，女人多会把眼睛闭上，这说明女性非常喜欢在陵犹中得到示爱。在月色下与女性接吻十分有把握，尤其是第一次接吻。

谈到这一点，笔者还想补充一句：中国女性尤其如此。从文化传统上来分析这种社会现象也许会更有情趣。大家知道中国文学是“月亮”文学，中国文化也是“月亮”文化，而西方文学则是“太阳”文学。中国传统的审美情结决定了中国人的心理状态，而在女性身上这一点就体现得十分明确。

“花间一壶酒”。这是传统的情调与特色。

“人约黄昏后”，这是中国人特有的爱情方式。

以上我们从生理上分析了男人拍女人马屁的时机选择，当然这并不是绝对的，男同胞们要根据自己的情况而定，不可犯教条的毛病。需知道，人的性格是多种多样的。俗话说的好：“林子大了什么乌都有。”你用我的拍马技巧时一定要活学活用，具体问题具体分析。

我不是早就告诉你们了么：“见风使舵是拍马者最本质的东西”。

4．拍女性：“立等可取”50 法

好多男性朋友见了我就问，能不能告诉我们一个秘诀，让女性很快与我们投怀入抱？按理说，谁都没有这样的本事，包括像我这样研究了一辈子的拍马专家。但是，有一点可以肯定，虽然我们要靠“泡”来达到自己的目的，但是在很多情况下，学会运用“一句话”会使你事半功倍。我们不敢说一试就灵，但最起码可以让你打开下一步进攻的渠道。

你在旅途中，或在大街上，随时可能看到一些让你倾心的女孩，但是苦干不认识，无法与她靠近，这时你干着急而毫无办法。在这种情况下，一般的男人也是没有勇气去巴结的。

不过，当你学会了我们的“一句话”后，你就可以行动了。根据我们的经验，我们将不同环境下的发话内容作了一定的总结，供诸位参考：

1．与一位刚刚接触的女性看过电影之后，你可以这样说：“你真像电影里的某某啊！”这样她会受宠若惊。

2．在公共汽车里，你看到一位漂亮的小姐，如果她手里拿着一本杂志，你不妨这样说："你也喜欢这个杂志？它的确品味很高，每期我都不错过。"

3．在游览风景区的时候，如果有位女性和你坐的距离不远，你要想和她主动搭讪，就这样开头："你是学生吧，我好象在食堂吃饭时见过你。"(其实你没有见过她)。

4．当你在去图书馆的路上下起了大雨的时候，恰好旁边一位女生没带雨伞。这时你不妨这样说："一块走吧，淋着雨会着凉的。"

5．正在教室里看书的时候，忽然发现对面坐着一位漂亮的女生。你又不和她一个班。

这时你要耐心地看书，不可东张西望。等一会儿，你再发问："你有字典吗，我这里有个字不认识。"

6．走在大街上，一个身材娇好的女孩迎面而来。时机己到，你大大方方地迎上去："你这件风衣真漂亮，在哪买的？"其实，你是"醉翁之意不在酒"，谁都明白你不会穿女士的衣服。

7．在周末的舞会上，你对你的舞伴说："你的舞跳得真好，下次我再请你跳好吗？"事实上，这样说过之后，紧接着下一曲，你就可以再次邀请她。

8．你在照相馆里看到了一位小姐非常合乎自己的审美标准，这时候你可以走过去对她说："你穿这身衣服照相，照出来的效果一定很好。"天知道好不好。

9．对一位拥有别致发式的女孩说："你这头发不是在本市做的吧。我一猜就知道。"

10．对一个从不爱说话的女孩说："你是我们这里最文静的女孩。"

11．对一个总爱说话的女孩说："你是我们这里最活泼可爱的女孩。"（假如你喜欢她这种类型的女孩的话）

12．对一个爱哭的女孩说："像林黛玉一样多愁善感。你肯定是一个善良温柔的女孩。"13．对一个不爱哭的女孩说："你一定非常坚强。我看你办事非常有主见，从不像别的女性那样婆婆妈妈。"

14．对一个从不爱出门的女孩说："我简直不敢相信像你这么漂亮的女孩没有人与你约会。"

15．对一个爱干净的女孩说："真是女人味十足。看，多讲究！将来一定是一个好的家庭主妇。"

16．对一个会烧饭的女性说："谁和你交朋友，算谁有福气。什么都会，而且工作也是好样的。"

17．对一位不化妆的女孩说："我从来不喜欢那些化妆化得很浓的女孩，你瞧那样多俗气！"

18．对一位爱化妆的女孩就有必要改变方式："会化妆就是不一样，看来你的审美情趣挺不一般。你一定学过美容吧？"

19．对一位留长发的女性说："《诗经》里说，'出其东门,有女如云'。还是传统的长发美丽动人。因为它最符合中国人的审美情趣。"

20.对一位留短发的女孩说："你看起来真精神，一个职业女性的风采尽在其中。"

22．对一个唱歌唱的很好的女孩说："听你的歌简直就是一种享受。"

23．对你倾心的漂亮姑娘旁边的在一位女孩说，"我真羡慕你，有那么

好的人整天陪着你。”

24．在火车站里遇到一个让你怦然心动的女性，她手里提着不少行李。你这时就可以说：“让我帮你拿吧，这是男人的义务。”

25．在游泳池里见到一个漂亮的姑娘，你的发话要很自然：“常游泳的人总是晒得很黑，而你却不然。”

26．对一个孝顺的女孩说：“我的母亲总是夸奖你。我的姐姐也和你一样。”

27．对一个忧郁不堪的女孩说：“你好象很忧伤。是不是丢了东西？”

28．在刚刚结束的会议上与女孩说再见时：“你的发言很精彩。有机会我想找你聊聊，你的谈话内容对我很有帮助。”

29．对一位给你提供过帮助的女孩，哪怕是一点点举手之劳的帮助，你一点要夸大其词地认真感谢她：“多亏你的帮助，没有你的帮助，我就不能取得这样的成绩。”

30．对一位你帮助过，她回头感谢你的女孩。在吃饭的时候说：“主要是你自己的努力，我的那一点帮助是举手之劳，真的不算什么。”

31．对一位喜欢别人找她的女孩说：“本来，我早都想来找你，可就是担心你太忙。”

32．见到一位漂亮的女营业员说：“你们什么时候下班呢？”

33．看到了一位你久久不见的倾心女性，你要说：“我怎么老是见不到你呢、今天看到你，咱们可要多聊一会儿。”

34．与你经常相见，而你又十分喜欢的女孩。见她时，不妨这样发话：“真有缘。我们总是能见面。”

35．对一位刚刚和上司提过意见的女性说：“你的意见是我们大家的意见。我很欣赏你的勇气。”

36.对一位从不愿意作出头鸟的女性说：“我真佩服你的处世方式，沉稳得很，别看你长相这么年轻，但是心计却是大大的有。”

37．面对一位身穿白衣的护士说：“现在你是穿着白衣的大使。其实，你下班后仍是天使。”

38．对一位经过介绍认识的女性说：“别人都说你很容易接近，我看是都想和你接近。”

39．对一位崇拜知识的女性说：“我最近发表的那篇文章，还是受了你的启发才写成的。为了感谢你给我的灵感，我今天特意来请你吃饭。”

40．对一位拥有诗意名字的女性，你可以这样拍她：“你人和名字一样富有诗情画意。”

41．对一位对自己照片不满意的女性说：“看了你的照片也不会认出你，简直是两个人。”

42．对一位正在欣赏自己照片的女孩说：“艺术来源于生活，艺术美是生活美的真实反映。”

43．对一位学历不高的女孩说：“我虽然不完全赞成‘女子元才便是德’，但是我总觉得女孩有个中专学历就足够了。别看中专学历，你们的智商并不比有些靠死读书读出来的差。”这样，你很能满足她的虚荣心。

44．对一位学历较高的女性说：“一般来说，在大学里很难找到漂亮的女孩。这可能是由于她们在中学里比较容易被男同学打扰的缘故。请你谈谈你的诀窍。”

45.对一位刚刚离婚的女性："最近我在报纸上看了一篇文章，题目叫做'嫁鸡不必随鸡'，真过瘾。"

46．对一位夫妻感情即将破裂的女人："像你这样的女性哪里找去？你那位可真是有点'只缘身在此山中'的呆味。"

47．实在没有好办法了，不妨拿着一样东西问她："这件东西是你丢的嘛？"(当然不少她丢的，但是她会对你的好心产生好感)。

48."我好象在哪个照相馆里看到过你的照片！"这种推断对陌生女性的启发是有效的。

49."我简直不敢相信在我身边还有你这样的才女！"不管是真是假，她听了以后会很舒服。

50．当她做了一件不得体的事，比如将韭菜和麦苗搞混淆了。你就顺手牵羊："不愧为大家闺秀，对这两种植物都认不清。"

以上拍马"立等可取"五十法是我的发明创造，不是胡编乱造，所以谁要引用，必须先来我这报道。否则笔者就以侵权将他告。当然，你若是注明出处引用，我则举双手赞成。比如《新华文摘》、《读书》、《中国人民大学报刊复印资料》这样的杂志转载，我是放弃版权的。

另外，我还必须说明的是，对待中国女性这"立等可取"五十法有效，但是对洋妞我可没把握。我在完成这本拙著后再专门研究对付洋妞的五十法，请大家不要忘记购买姊妹篇。

我为什么要作这样的声明呢？因为前几年曾有"报警钱包"不报警而遭受起诉的事，所以我想还是丑话说在前面的好。

5．拍女性：注重细节的情感投资

孔子曰："己所不欲，勿施于人。"反过来说，能设身处地的为对方想一想，尤其是对女人来说，会产生意想不到的效果。在这方面，男人应该事事小心，特别要注意细枝末节的小事。

一般说来，一旦一位女性发现你对她特别心细，处处位她着想，她很快就会爱上你。这个爱上的基础就是信任。在女性眼中，男人都是"马大哈"。男人很少关心女人穿的什么衣服，发式如何而在女性眼中，男人第一次与她见面穿的什么衣服可是一个永久的纪念。这并不是说男人的智商比女人差，而是说两种性别在生活习惯上大相径庭。

因此，在这一点上，哪位男性有了这方面的情感投资，哪位就会如鱼得水，游刃有余。

通常说来，女人对自己的生日、对结婚的纪念日、对男人答应过自己的事情都是看得非常重的，男人一旦答应她某件事，就不能不去履行自己的诺言。对那种对自己的变化视而不见的男性，女人是很反感的。中国有句古话叫做"士为知己者死，女为悦己者容。"女人的一切打扮都是为了男人才这么做的。如果你不把她的努力放在眼里，那岂不是对她的轻视？

比如，她刚刚从美发厅走出来，你不看她的头发，而是去说另一件事，那她一定会不高兴的，即使你说的是一件对她好的事情也是如此。"咱们去看电影吧？"这个请示肯定马上得不到她的反应，因为你还没把她的努力加以认可。她会说："你到底看见没有？怎么样吗？"这时候，你必须马上作出反应："哟！不错！我还没看到呢！"其实，这种情况不仅在未婚男女中非常普遍，就是在结了婚的夫妻之间也是十分普遍的。

我的妻子十分注意我对她生日的关心。有一次，她告诉我说："她今年

的生日不过了。”我听了信以为真，就没把它当会事。可后来的实践证明，这种说法只是考验男人的一种方式，你真的不去关心她，结果就会一天到晚没个好脸色。后来我就学聪明了，我平时可以什么都不管，但是在她的生日上却十分下工夫。我的一个同事也为此犯过一个“大意失荆州”的错误。他在去上海之前结识了一位女友，当他出差回来的时候，人家都将手套给打好了，可是人家的一往情深连一个纽扣都没有换到，结果两人告吹。生活中像这样的例子举不枚举。

留心古代的《情史》，里面的故事也不乏男人拍得女人醉的情史。

故事之一说：明代金陵教坊有一乐妓，名叫齐锦云。她能作诗绘画，气质也很高雅。可是自从她与一位庠士傅春见过几面后，就再也不接客了。她深深地喜爱上了傅春。别人嫖妓要花银两，而傅春不但不花银两，而且还赢得了一颗芳心。究其原因，据说还是因为傅春这个文人比较心细。他每次来这里，都会将齐锦云的事记得一清二楚，不像其他男人那样根本不把她当回事。

一次，两人在欢爱时，傅春发现她身上有一块青色，于是便问起此事。那妓女说是别人打的，傅春便很快弄来药物与其诊治。就这样，两人产生了情感。傅春拍马的功夫没有白下。后来，傅春犯事被关进监狱，那位妓女就变卖了自己身上所有的银两与其打官司。有时接济不过来，就卖去自己的衣物给傅春。在傅春被降戍边防的时候，那妓女要同他一起走，但是傅春唯恐产生祸端，坚决不肯。为此，齐锦云赠他诗一首：

一呷春色万里情，

断肠芳草断肠莺。

愿将双泪啼为雨，

明日留君不出城。

两人分别后，锦云不事梳妆，蓬头垢面，闭门不出，不多久就病死了。世人都称赞她有情有义。岂不知，那位叫傅春的人在注重细节时沾了便宜。

与此同时，该书还记载了南京有个名为刘引儿的妓女的事。她曾为一位商人所宠爱。那位商人死后，刘引儿也是有情有义，甚至拿出自己的钱财接济那位商人的妻子儿女。有一个财主听说了刘引儿的贤惠，便要娶之为妻，但是刘引儿坚决不从。史书分析说，想当初那位商人没少在刘引儿身上下工夫。他为拍刘引儿的马屁设身处地地为她着想，尤其是对引儿那些在常人看来不足挂齿的生活小事更是关怀备至。我们认为，刘引儿之所以对商人如此痴情，个中原因还是他拥有一般男人做不到的求细之功。

女性对细节的要求是中外历史上都屡见不鲜的规律。在很多情况下她们是在细节中动的情。一个眼神，一个举手，一个秋波，都可能是你成功的催化剂。女人是水做的，所以重情。女性总是充满浪漫的。在生活中，她每时每刻都在追求一种浪漫。如果说男人都是急性子，一见面就恨不道将女人搂在怀里的话，那么女人则都是浪漫的情种。有人曾将男人的风格概括为“不可一日无性”，我这里要将女人的风格概括为“不可一日无浪漫”。

浪漫是一种怎样的东西呢？简单他说，它属于情感范畴的东西，带有说不尽的神秘性与模糊性。而女性本身就喜欢这种情调，瞌陇、绰约、半梦半醒。生活像一团麻，女性就是那麻绳拧成的花。她的情，她的爱情，她的恨尽在元言的细节观察中。有时候，我们并不明白为什么她会爱上他。也许你会说：“她那么漂亮，他其貌不扬，怎么会结合得那么完美？”这是我们

常在生活中看到的情形，有时候，就是这么偶然，就是这么奇怪，那个漂亮的姑娘偏偏爱上了我们不曾注意过的丑小鸭。人家小鸭不丑的愿意就是，他非常会调动对方的情绪，在暗送秋波的一刹那间，女孩就锁住了情感频道。我的一个朋友就是这样与一位美丽的姑娘结合的。他说：“我在一次集体春游的日子里与她认识了。开始我们谁也没有朝这方面想，但是后来证明我的一个动作让她动心了。在爬山的时候，我们遇到了一条蛇，她吓得哇哇乱叫，我顺势将她往我后面一拉，就这样我们认识了。”其实，我们常说的“缘分”指的也是这么一个玩意儿。

美国电影《廊桥遗梦》述说了一个令人缠绵的故事。这个电影本身就是一场细节艺术戏。看过之后，我忽然想到了中国古典文学名著《红楼梦》。其中的贾宝玉与林黛玉的恋情就是对女人心理的一次最好折射。多年来，我一直不明白为什么林黛玉那么痴情于贾宝玉，而且愿意为他殉情，现在我终于明白了。

原来，贾宝玉非常善于观察女性的心理变化，而观察这种变化的重要依据则是女孩的举手投足。只要林黛玉少有蹙眉之表情，她的宝哥哥马上就会劝说道：“林妹妹，你又怎么了？”一副好关心、好痴情的样子。虽然这是林妹妹也要“女孩的心思你别猜”的娇情，但是这种关心毕竟是最富有浪漫情调的，所以她在贾宝玉面前总是要嗲里嗲气他说些撒娇的话。久而久之，两人之际的情感就升华了。其实，在上面，贾宝玉还是很会拍女孩子马屁的。

女孩子要求男孩心细、多情，这从她们自己的举动上也可以印证这一点，《宝玉挨打》一节已经完整地将林黛玉的女性特征刻画得淋漓尽致。她去看贾宝玉时“两个眼睛肿得桃儿一般”，“半天方抽抽噎噎地道：‘你可都改了吧！’”如果说这种细节恰恰反映出一个女性心理的永久渴望的话，那么贾宝玉的一句话可算是说到了点子上：“你放心，别说这样话。

我便为这些人死了，也是情愿的。”此时无声胜有声啊！“谁能与我同行”，一个拍女人马屁的高手就站在我们面前，而且栩栩如生、跃然纸上。

回到现实中，我们无论是对什么性格类型的女性，只要你瞄准细节对你喜欢的女性进行进攻，你就会无往而不胜。这并不是什么流氓手法，如果你对你的妻子能做到注重细节，你们俩的情感一定会越来越好。历史早已经注定，我们男人没有理由不去在细枝未节上与女人周旋。

你听了我这样的评论，一定会说我是在胡扯。完全可能！历史是由胡扯造成的！你一定说我是在说疯话！对极了！文学家都说：“文学起源于劳动。”又说：“生活是创作的唯一源泉。”不过，我这里要唱反调：“文学起源于拍马。”当然这个拍马是多方面的。不光是拍女人的马屁，而且也拍皇上的马屁，还拍当官的马屁，我们还可以沿着这个思路推断下去：“拍马是文学创作的唯一源泉，而且是取之不尽，用之不竭”的源泉。

拍马不但造成就了许多文学才子，而且造就了许多许多政治家、艺术家，话又说到我这个作者身上，也造就了我这样的拍马学家。

当然，我这里并不是说我的拍马实践就是世界上首屈一指的，但是我要告诉诸位的是：拍马要用理论指导实践。因为没有理论指导的实践是盲目的实践；而盲目的实践在很多情况下都是“盲人骑瞎马，夜半临深池”。我这里不是拍拍马者的马屁，而是实话实说：我的理论从实践中来。

从实践中来，到实践中去。这就是我写作拍马学专著的逻辑依据。

6．拍女性定律：绅士风度不可丢

一个男人不管如何想得到一个你十分喜欢的女人，都要不失男人应有的“绅士风度”。

这就是说，拍女性的马屁一定要掌握好一个度的问题。否则的话，不但达不到你所想要的目的，而且还会因此失去你原本属于你的东西。

不妨首先问问你自己，假如你邀请一位姑娘去吃午饭，或是去喝咖啡，你会在什么类型的餐馆作东？如果你是一位富有男女经验的绅士，你一定知道在路旁的小摊或是大排档式的地方邀请她吃饭她是不高兴的，尤其是最初的几次邀请。现在不是讲“酷”论“派”吗？目前中国的许多餐馆都在逐渐地学别人的“外表”，也许正是为了适应诸多女性的这种心理。

不妨设想，倘若现在我们一起来到了“冶情园”餐厅，轻柔美妙的钢琴声在厅内回荡，两人面对面地坐在一个小角落，服务员恭敬地侍候着，顿时就会有最受尊敬的王后和国王之感觉。受如此礼遇，将她捧得像一位公主一般，假如她是一个整天在家跳“锅边舞”的女人，她要不投怀入抱才怪呢！

女人喜欢诗意般的浪漫与画意般的幻想。就是因为她们在家庭中轻易得不到这种富有诗意的浪漫享受，所以她才容易被新颖的东西所吸引。当她从日常生活的平凡中走出来后，她平时的戒心、谨慎等都会随之烟消云散。冯巩与牛群在一个相声节目中这样说过：“女人最喜欢男人掏钱动作的潇洒。”这就告诉我们一个信息：女人不喜欢吝啬的男人，尤其是对女人吝啬的男人。说得直接些，关键的关键还是对自己这样一位女性吝啬的男人。

爱虚荣是女人的天性。说穿了，你拍女人马屁所要做的工作无非就是满足她的虚荣，为何大款们能“小蜜”如云？为什么漂亮的女孩总是傍着他们？很显然，就是因为大款们能够满足女人的虚荣心，你一定不难发现，在豪华轿车里坐着的女人与从高级饭店里走出来的女人总是趾高气扬地做视一切。这些女人的气质也不凡，姿色也不浅薄，但是她们旁边的男人却是素质极低的平淡男性。在她们看来，男人的大方就是“绅士”风度。“一掷千金”可能是男人最好、最见效的办法，但是这又不是谁都能做到的，如果说有福份的，只有从皇帝老儿说起了。

唐明皇与杨贵妃的爱情故事在民间广为流传。当然，假如说两人的如胶似漆有着基本的互拍的成份的话，那也是一个不容讳言的历史史实。撇开历史真实的一部分，而单说皇帝的拍功则是颇有味道的。

从唐玄宗宠爱杨贵妃后的奢侈与他以前的节俭相比，可以充分看出他对女人拍马之功的极尽。他在即位后曾这样下诏说：“宫中凡是豪华的车轿和金银玩器必须销毁，作为军队的一部分资费；珍珠、美玉、锦绣之类，都集中到殿前烧毁。凡是皇后、妃子一下的宫人，不能穿用锦绣衣服，更不能装饰珠玉。”由于他提倡艰苦朴素，这样就改变了武周以来的奢侈之风。然而，自从爱上贵妃以后，他就食言而肥了。

为了博得贵妃的欢喜，他带头破坏了自己率先倡导的勤俭之风。皇帝为何被贵妃迷得不亦乐乎呢？还不就是因为她有“回眸一笑百媚生，六宫粉黛失颜色”的靓。除此之外，杨氏还有以下文艺修养：“善歌舞，邃晓音律，且智算警颖，迎意辄悟。”为了将贵妃打扮得更漂亮，专为她缝制衣服的人就有七百余人，为她织锦刺绣的人、制造金银首饰的人也有几百。贵妃的衣服首饰，日新月异，流行世间，无人能比。

贵妃爱吃荔枝，唐玄宗就命令车马昼夜不停地侍候。“一骑红尘妃子笑，无人知是荔枝来。”这是皇帝男儿拍马拍的最绝的一处。奔波数千里，

不知死了多少运送者，才保证了鲜荔枝的如期而至，以博得贵妃的一笑。皇帝的逢迎在别人眼里都不算拍马，只能算是女人得宠。可是细说此道，岂不就是拍马？拍马是为了骑马。当然，皇帝骑任何女人的马都是小菜一碟，但是皇帝为了骑马骑得更开心，所有才有了这样的心计啊！

南唐李后主的拍女人功夫不亚于唐玄宗。你看，他与大周后的恋爱多么浪漫！如果说这种浪漫带有男婚女嫁的传统性的话，那么李煜同他的小姨子的缠绵爱情故事更是别添一景。

这时的皇帝在拍马手法上除了自己得天独后的条件外，李煜还有一个重要的绅士风度，那就是“以文会情”:“花明月暗笼轻雾，今霄好向郎边去。划步香阶，手提金缕鞋。画堂南畔见，一响偎人颤。奴为出来难，救君恣意怜。”李煜将这样的情事写给情人看，自然能博得她的欢心。所以我们看到，在大周后死后，小周后很快嫁给了李煜。另寻新欢之后，皇帝为了使小姨子玩得更开心，别出心裁地在花丛中修了一个穷极华丽的小亭子，上盖红罗，并装饰以象牙等物品，雕镂得极其精巧。亭子建得只容二人促膝谈心，她们俩在上面饮酒作乐，欢唱艳曲，卿卿我我，紧密地依偎在一起。

好一个风流皇帝，拍马竟然拍出了千年的情事。

看客在此一定会说，皇帝的拍马当然是手到擒来。而我们的情形就不一样了。此话有几分道理。但是你若是不气馁，也是能潇洒走几回的。难道说你比太监还不没有绅士风度吗？也许你还会说他们靠的也是权利。好吧，那我们就不提这档子事了。

下面咱们来点实际的。绅士风度不是光说出手大方、想方设法满足女性的愿望。事实上，男人能够表现出自己绅士风度的花样多的很，就看你会不会把握了。比如说，皇帝靠权利能握紧花蕊，但是他毕竟有颐指气使的习惯、高人一等的毛病、专横跋扈的霸道，这种东西他会自觉不自觉的带到生活中去。

就此而言，我们一般常人则有皇帝老儿所没有的优势。譬如说，生性温存、胸怀坦荡、关怀备至等。这样，你在现实中同样能赢得不同风格女性的青睐。你不妨在她生气时表现出你的大度、豁达、主动；你还不妨在她情绪的变动上做一个晴雨表等。这样做，你的男人味会更足。

对一个女人来说，她非常好面子。你即使对了，如果她要坚持你是错的，请你也不要争了。因为这不但不会有结果，而且你会在家里干更多的活。有句演讲词说的很妙:“一个没有错误而又要承认错误的人，那——他一定是一个结了婚的男人。”体会的太深刻了，我看了简直佩服地五体投地。

一般说来，女人多是“顺毛驴”，而且是纯正的顺毛驴，所以我们在与她们的相互关系中必须多拍、多捧、多吹，少说她们的不足与缺点。不过，这样说并不意味着男人不可说一点带有俏皮味道的“反话”。比如说，对一个太活泼的女孩，你不妨说她并不算太活泼，以打消她自己和所谓的人们都认为的“开朗、活泼、乐观”，如此这般的“泼冷水”说不定会取得比正面的赞扬更好的效果。

另外，绅士风度的最大化原则是多承认“错误”，不管你有没有错误。在女性眼中，她并不是看真理掌握在谁手里，而是看情感而定标准。即是说，真理就是情感，情感就是真理。有些女性明明知道她自己错了，但她无论如何也不肯承认自己错了，由于她自己就是一个弱者的象征，所以在生活中她会处处都表现出自己的“外强”特征，其实她是外强中干的主儿。

掌握了女性的这一心理，你就可以运筹帷幄了。在打扑克牌时，你不妨故意让她赢上几次，打麻将时也可以“故作潇洒”一番，在做游戏时处处显示她比你聪明等等。这些都可以取得预期的拍马效果。

7．拍到怀中：迅速亲近的艺术

在现实生活中，你一定会发现，女性容易赶潮，不管什么潮她们都爱赶。如果一个女性在对一个男性拿不定注意时，这时促进他们加速的最佳方式元疑是让另一个女孩求追这个男人。这时，那位女孩一点会很快拍板，打定主意与其速配。我深深感到到，一个男人若是没有女朋友，那他一个都难有；但是若是他有了一个，再交上几个就特别容易了。这一点告诉我们，女性靠直觉判断，所以你得掌握她们的这种心理。

既然如此，我们男人也有对付她们的拍马艺术。在女性的感觉世界里，她们注重情趣。

所以男性朋友要想让你垂青的女孩很快喜欢上你，应该这样与她约会：相见时间长不一定是好事，在某种意义上，相见时间短而见面次数多是获得女人的重要方法。我的意思是，在约会时间上见好就收，许多男性往往好犯这样一个毛病：认为拍上一个女人不容易，一旦拍上，一定要抓住机会多与她周旋一会儿，玩得开心点。其实不然，这种“不知还有没有下次”的想法要不得。试想，假如你在感情上抓不住人家女孩，即使有了下次又怎样？还不是干着急没用？

营销学上讲“观念的落后是最大的落后”。这话用在拍女性身上也是挺合适的。

女性在与男人初次接触的时候警觉性特强。如果你们约会时间太长，这样势必造成疲劳战，最后两人都感到元聊，这就会产生没有吸引力的结果。缩短时间，增加数量、讲究质量，这就是我们的效益手段。毕竟，见面的次数越多，越能考虑到对方能否配合你的时间，或是你为了对方而配合她的时间去约会。

倘若你的一次约会时间为一个小时的话，那就请你先设计好你的约会思路。比如说今天晚上该谈些什么话题，做些什么。怎样做才有趣等等。预先做到胸有成竹比临时抱佛脚拍得更有力。如果她注意到你为了她可以不惜付出宝贵的时间，那么她就会有一种从来没有过的被重视和被爱的优越感。

除此之外，两人彼此间的谈论由于时间有限，意犹未尽就结束了，这必然给女性留下点悬念，期待之感由此而生，从而就为下一次约会打下了坚实的基础。等到下一次约会的时候，她一定换上了一身得体讲究的衣服。这时候，你就再换个地方谈话，让她觉得你挺会办事，善于追求新鲜感，这样你们之间的距离又要大大缩短了一步。

当你面对一个你非常喜欢的女性而留恋忘返时，这时头脑一定要清醒，注意：在她对你的话题最感兴趣的时候，与她说“再见”。

办法是死的，人是活的。

领会之后，要灵活掌握。在某些情况下，还可以设计一个与她取信约会的方法来实现你的愿望。根据我个人的经验，有不少平时拒男人于千里之外的女孩有时居然会突然出现在你的面前。这时候，你要特小心，一般来说，这是女性设计好了的考验你的办法，或是当她面临选择时来的突击。

假如这时你拿不准、吃不透，那就请你说：“对不起，我今天有事不能和你一同出去了。改天我约你好吗？”这样做有两个好处，一是可以避免进

入女人的圈套，二是可以让她感觉到你有自己的事业和主见。说白了，这就是一个不远不近、若即若离的拍马艺术。

我们在第一部分论述的“距离说”同样适合于男人与女人的关系。中国有句古话叫“欲速则不达”。实际上，作为男人愈是疏远她愈是能抓得稳。这就好像钓鱼的道理一样。许多外表文质彬彬的男人常常借助他的形象赚取女人的情感。很多女性的贞操就失在这类人手里。

为什么呢？还是那句老话。这些小白脸十分有心计，善于拍女人的马屁股。不少男人不懂得女性的心理，以为对女性唯一的办法就是唯命是从，百依百顺，这就误解了我们所说的“顺毛驴”原理。一味的顺从会使女性觉得你毫无男人的个性，缺乏新鲜感。

男人要获取女性的好感，除了在事业上与为人处世上有较强的能力外，一定要学会随机应变的本邻。如果你一会儿对她热，一会儿对她冷，一会儿与她远，一会儿和她近，她就会在扑朔迷离中被你的“神秘”所操纵。原来，营销学上的原理也是可以用在这里的。一件滞销品会在大声吃呵着中降价处理，一个男人的自我吹嘘、自我宣传与极力推销同样会引起女性的小视与反感，所以在拍女人马屁的时候，千万小心，速求必须用“慢功”。“慢功出巧匠”啊！

由于女性多是被动型的，因此他们在很多情况下总是喜欢将责任推到男人头上。而且在做某件事时，也希望男性来出主意、作决定。这样，他们才会有为自己的行为辩护的余地。

了解女性的这种心理，那你在与她交往时，就请多对她作出一些在她看来是有主见的事。

具体操作方法可参考以下的提示：要在与他亲近之前，用肯定的语气为她作出她不愿意或她心里愿意但是嘴上又不肯承认的事，如果她的认可很慢或是语气比坚决你就要带点“命令”色彩。千万不要以为这是不好的拍马方法，在很多情况下，女性外表不高兴，但是心里即其推崇你为她作的选择。

我在南方一所大学读书的时候，那一带得舞会很多，每个周末都有，一连三个晚上。而且跳舞的男女同学也特别多。开始我特不愿意去，因为我不会跳舞，后来在一位同学的生硬的坚持下，我去了几次。果然不错，“里面的世界很精彩”。我观察了一下舞会结束以后的情况，更是别有情趣。每到 11 点之后，双双结伴就进人了小树林。后来有位男同学给我介绍经验时说：这很好办，你就是面子上拉不下来，想一想吧，总不能让女生先提出来出去走走吧！这事还得男人主动，而且出了问题都是你的不对才是。我以前也很羡慕别的男同学的本事，觉得他们追求女人的功夫特强。其实啊，只有你胆子再大一点，步子再大一点，思想再解放一点，就什么事都解决了。

一次，我和中文系的一位女同学相识了，跳了几曲之后，我在舞会散场时邀请她出去走走，她老是说：“下次，今天太晚了。”我明白她的意思，第一次跳舞就和男人一同出去，总有点失斯文，我看她犹疑的样子，就干脆替她作了主：“走吧！没关系，一会儿就回去。”就这样我们就到了小树林。下面的事咱就不说了。

日本作家石原慎太郎在其处女作《太阳的季节》一书中，描写了湘南族还在太阳族里时，小伙子们自由自在的生活。他们想去划船就去划船，想去游泳就去游泳。如果带着女友出去的话，也是自己作出决定。他们这样做，女孩们却都非常喜欢。

不要以为这样太武断了。他们的做法对女孩十分有吸引力，女孩个个都心诚悦服地跟在后面，从没有拒绝他们的。在小说中如此，在现实生活中也是如此。不信你就试试看。

不过，在你演习之前，我有必要告诉你几个简单的拍马用语。第一，绝对不可用商量的语气问："你愿意不愿意？"因为这样的话，责任已经有了一半在女性身上。正确的方法是："咱们一同去吧！"使用前一句问话的弊端还在于，她如果不去，在心理上也没有什么对不起你的地方，后者就不同：你看，人家都已经安排好了，而我却伤了人家的盛情。

在一些男人看来，我使用征求意见的口气一定会赢得她的欢心，但是稍有警觉的女性为了不节外生枝，就会拒绝你。使用后者的好处在于，这种决定性的问话带有不容商议的口吻。这是不让女性犹疑的最佳问后方案。

这时的主动权已经掌握在男性手里。

如果你是一个作家，你就更容易理解其中的道理了。

一般来说，万事开头难、定名难。追求女性也是这样，开头难。与此同时，安排日程也难。到底到哪去玩啊！一个和我认识的女孩曾这样发问。那时我个人没有任何经验，一般来说，让女性发出这样问话的男人在这方面是很难成功的。

另一方面，有些邀请是不必经过她的口的。你要明白的是，女性与男性相比，比较爱用沉默来回答对方提出的问题，如果你非等到女性作出回答后你才采取行动，那你就是一个不成熟的男人。比如说，你谈恋爱时，到了一定程度，想向对方征求意见："我可以吻你吗？"这是徒劳的，根本就不可能得到女孩的肯定性答应。

虽然现在的女孩比以前开放多了，但是由于受传统思想的束缚，女性在观念上还是不能像男人一样解放，因此，她们在决定一件事情时（尤其是男女之间的交往上），往往总是一沉默的方式来回答对方的提问。

譬如说，从一位与男人刚刚认识不久的女性立场来看，当男士向她提到"我这就送你回家还是与你一起喝咖啡"的时候，如果这位女性对该男性有好感的话，心理自然不愿意与他告别。但是由于传统习惯势力的影响，再加上这位女性比较保守，她就可能会想到：单独与一位刚刚认识的男性一起吃喝未免过于失态。因此她往往会这样对你说："现在我想回家。"

只要受传统思想的牵制而无法按照自己的本意去行事的女性，在这种场合都会作出这样的反应。为此，对这种女性的最佳方式之一便是采取不需要回答、不征求意见的邀请方式。

换个方式："一起喝咖啡好吗？"如果这时她沉默不回答，你的邀请就算是成功了。反之，如果你一个劲地追问她愿不愿意和你一起去，好象你们的约会就是为了喝杯咖啡，那她不但不高兴，相反还会触动女性特有的敏感神经而提早和你道"拜拜"。

我一向认为，只有了解女性的心理，才能够拍准马屁。学过心理学的人都知道，对于女性来说，在决定一件事情时，她们往往选择较为轻松的。女性们的依赖心理是共同的。在她们那里，最好什么事情都不要懂脑筋就可以解决，因此，一味地尊重对方意见，让她感到你的"民主"反而会在她心目中造成排斥感。

[8．拍女性之马：重在行动的艺术

对于女性来说，行动比说话更有效，所以我们男人在拍女性马屁的时

候尽可以采取行动示爱。

俗话说得好：“光说不练是个假把戏，光练不说是个傻把戏。”为了获得女性的青睐，你就必须有练有说。世界名著《红与黑》堪称是一部描写男欢女爱的优秀作品。它被视为心理分析之杰作。小说在描写于连追求市长夫人的经过时有这样的文笔：他轻轻地牵着她的手在庭院里散步。从此，市长夫人为这一拉手所俘虏，对于连情有独钟。这种恋爱方法在心理学上叫做“实际投射法”。这是根据女人的一般特征而下的结论。女人与男人不同的地方大多了。不管是观念问题也好概念或是抽象问题也好，几乎都与男性不同。而且，她们对自己所感触到的东西十分强烈。

总之，在五官感受中，最强烈的还是触觉。因此她们对事物的感受多从触觉开始。女性在购物方面的情形也是如此。一般来说，她们比较容易受感觉的刺激。如果没有亲眼看到这种商品，那她购买的可能性就远远比看到后购买的可能性要大。这也是妻子们为何一到商场总不会空手而归的原因。

一首《牵手》之歌道出了世间男女的真谛。由于生理上的原因，在女性的五官感受中，以敏感的程度来排列的话，女性的触觉最为敏感。正在热恋中的女孩，总喜欢牵着男友的手，这大概可以解释为由于触及到对方，在无意中确认他们的关系，向他传递自己对他好感的信息。

按照这个说法，如果要从心理上征服女性，用手接触她就是不可或缺的一个重要行为。

一位成功推销员的妙诀就在于他懂得女性的心理。他在女人面前做宣传的时候，总是叫她们用手来触摸。她们的手一接触商品，就会有实在的感觉产生。于是，受购买欲望的支配，她们很快就买下了自己挑选的商品。追求女性也是这样，没有皮肤的接触就不会有成功。

与女性接触一段时间之后，女性的皮肤饥饿感就十分明显地暴露出来。她们非常需要男性的爱抚，女性是喜欢被男人爱的动物，因此在与女性接触一段时间之后，如果你的爱抚达不到她的要求，你的努力就可能前功尽弃。

《读者》上的一则笑话却是令拍马男人不能笑的借鉴资源：一位女孩与一位男孩要好了很长一段时间，这位女孩对自己的男朋友颇有好感，但是男孩却从没有过亲呢的接触，于是在一个晚上女孩对男朋友说：“听说一个男人的手臂和一个女孩的腰围一样长，不知道是不是？”男孩听了之后赶忙说：“对了，我忘记拿尺子了，下次我一定准备好皮尺量一量。”这种“启而不发”的迟钝结果使女孩大为不快。相反，如果这位男孩与她接吻、拥抱、抚摸，或许不会“再见”。

在现代社会，男女之交已经不像以前那样死板僵化了。但是很多男性对此理解得并不准确。在很大程度上还受着传统思想的支配。在这一点上，男人还不如女人开放、潇洒。要知道，现在的女性已经不是那个“我爱你”的时代。她们要求男人浪漫、大胆、洒脱。诸如像“我爱你象大海一样深”、“如广漠的天空一样宽广”之类的誓言已不再能唤起女性的激情。在今天，这样的表达不仅不能取得应有的效果，相反还会起反作用。

然而，一旦男性朋友“胆子再大一点”、“步子再快一点”，我们的马屁就会拍得更响亮。我有一位朋友在一般人看来颇有点“流氓”味道。但是奇怪的是，好多女性偏偏喜欢这种男性。中国有句流行的骚话叫做“男的不坏女的不爱”，你还别说，这句话算是说对了。

就是上面我提到的这位朋友曾经夸夸其谈地炫耀说：“我第一次和她见

面就扣着她的腰围将其送走。”不料，人家那位女孩就是喜欢上了这位“流氓”。

当前流行《水浒传》电视连续剧中的一句话：“该出手时就出手”。一般来说，男人总是以为女人喜欢老实厚道的，其实不然。我们看到，不少男女朋友告吹就是因为男的不够主动。我第一次谈朋友的时候，由于经验不足，所以就没有交成。事后不少朋友给我开玩笑说：“多吝啬，连最起码的一吻都舍不得。”这虽说是玩笑话，但话又说回来，若是真的有了接吻这一幕，说不定真的成就了一桩姻缘。

另外，与女性交朋友千万不要总是想“占上风”。无论干什么事情，你都要记住：一定要“居低临下”。比如，你若是与女性打扑克或是打麻将，千万不要想着怎样赢她，而是要盘算着怎样输给她。只有这样你才能随意操纵她。在出差的途中，你要善于与她交好，比如帮她拿行李、给她倒开水等等，这看来是个很小的事情，但是女性对此却看得非常重要。

这里，我想诸位男性朋友提一个问题：假如你与女朋友约会迟到了怎么办？我想，很多朋友一定会说：“我找一个可靠的借口来搪塞。”其实，这样你就大错特错了，在我看来：“漂亮的理由千千万，没有一条最可爱。”用我们成功学的理论来概括就是：“为自己寻找借口的人会失败，为自己寻找方法人的会成功。”那么，这就告诉你：当你与女性约会迟到时，千万不要急着为自己找理由，而是要在见面之多说抱歉的话。像这样类型的题目都是男性常犯的错误，千万不可再犯。

9．西门庆拍女人：一个典型历史个案的现实分析

提起西门庆，中国人可以说无人不晓，他在拍女性马屁的功夫上可以说是高人一等。他独占花魁的历史传说令男人们垂涎三尺。撇开他的品性不论，我们这里就是要看看他的拍马技巧。

首先，我们先一睹他拍潘金莲马屁的功夫之高深。为了“骑马”，本是大官人的西门庆也是“拿得起，放得下”，一副“能伸能缩”的品性。这更令家世不怎么样的潘金莲高兴不已。当他第一次看到潘金莲那双“三寸金莲”时，心中的春意不免荡漾起来：“西门庆便双膝跪下说道，‘娘子，成全小人。”潘金莲本来无意这样，但是经过西门庆这么一番调理，她也不能不甘心情愿地“投怀入抱”了。后来，潘金莲竟然与西门庆合伙将武大郎毒死，足见其被西门庆拍晕的程度。

西门庆除了“能伸能缩”外，他的一副甜嘴也起到了迷惑潘金莲的作用。第一次见面，他就对潘金莲的美貌赞不绝口。这还不是他最拿手的本领，其实西门庆的高招就在于他很会把握女性的心理。我们在《金瓶梅》中看到，在他得到潘金莲后，他并不是一味地去追求她，而是采用“钓鱼”的方式，专门对他想长期占为己有的人放了放。这一招果然很灵，只惹得潘金莲心神不宁。

等到西门庆拍足了潘金莲的马屁之后，男人的“骑马”功夫就大显身手了。西门庆的钓鱼能力可以说中国历史上少有的。在得到潘金莲的美味后，西门庆便到处卖弄自己的采花才华：“一个将朱唇紧贴，一个粉脸斜偎。……羞允怯雨，操撮的万种妖娆，恰恰驾声不离耳畔。津津甜唾笑吐舌尖。杨柳腰，脉脉春浓樱桃口，微微气喘，星眼膝胧，细细汗流象玉颗，酥胸荡漾，涓涓露滴牡丹心。”这就是人家西门庆偷情的好滋味。在中国的情史上，将西门庆列为采花第一人是不会有错的。

待到他见了李瓶儿，西门庆的花心立刻又荡漾起来：“五短身材，瓜子面皮，生的细弯弯两道眉儿，不觉魂飞大外。”见了漂亮的女人，西门庆的一个绝招就是大献殷勤，让那些水性扬花的女人在一阵殷勤之后败下阵来。一句一个“嫂子”，一句一个“在下”，怎能不让那些地位低下的女人心神不宁？可是，我们看到，每当西门庆达到了“牡丹”的目的之后，他那淫棍的面目就暴露无遗了。

比如，他对潘金莲，从他将其娶过来就没有好好与她共度良晨美景过，完全是用一种性虐待的方式出现。李瓶儿的遭遇就更可悲，一阵毒打之后便是无休止的性虐待。西门庆在拍女人马屁时，有软也有硬。为了将潘金莲搞到手，他几乎是不择手段，害死武大郎不说，就连武松也不放过。对待李瓶儿也是一个样儿，他将李的相好统统除去，紧接着便占为己有。

西门庆玩女人成瘾，见女人就上。只要他看上的，就没有一个能跑出他的手心的。春梅、王六儿……他的人生哲学是：“死在石榴裙下，做鬼也风流。”我的一个朋友看了《金瓶梅》后颇有感慨地说：“人家就是比咱过的潇洒。”不过，不会看的看热闹，会看的看门道。如果我们细研这部长篇小说，还会发行西门庆虽然风流荒淫，但是其在拍女人上是有一套自立的规矩的。比如说他从不“乱来”。这样说大家可能有矛盾之感。我这里举一个例子就让大家明白我的意思了。

譬如说，他给皇上手下的蔡京介绍小妾时，他为其物色到了王小六的女儿。王的女儿长的特别出众，宛如一朵鲜花。但是西门庆却压根儿就没有进攻的打算。他心理明白，“不是你的就不要勉强”、“不该出手的就不能出手”。后来，他对王六儿下了手，而保住了其女儿的安全。这充分说明西门庆其人还是有一点人味的。人家之所以既能将潘金莲弄到手，又将武松害死，全仰仗其有自己的章法。对男人们来说，“无情未必是真豪杰”，但是“拍马又如何不丈夫”。我原先是一个最恨拍马的人，也从未拍过马，但是我却落了个“媚上”的头衔。这世界，尤其是在一个不合理的世界上，真理是没有的。所以，我们大可不必为了什么什么东西而活得太累。

关于西门庆的采花拍马之事，绝不是一件两件能够讲完的，我们在这里只是告诉女性朋友，千万不要被男人拍马的迷魂汤给害了。

10．对付女性的小性子拍马艺术

在生活中，男女在一起的机会多了就会有矛盾产生。在很多情况下，女性发脾气的机会远远比男性多。这正如歌曲中所唱的那样：“生活是一团麻，总有解不可开的小疙瘩。”

出了这样的情况，男人应该怎么办呢？通常情况下，男人有理也是说不清的，所以告诉你：这时的最好办法不是讲理，而是承认错误。你可能说我一点错误也没有，全是她的错。

这种想法本身就是错的。你没有错谁错，谁让你是男人呢？

本来，人与人在生活中和平相处就是一件不容易的事。更何况是与女人相处呢？如果碰到这种情形，你索性让她把脾气发个够，这你反而会获得她的好感，让她感觉到对你有歉意。之后，她就会加倍地回报你的“善良”。在寓言中，“狼”与“羊”的故事人人尽知，而且都是狼吃羊。可是在现实生活中，在男女关系上则完全不少这样：羊吃狼，我们但白他说，这时的男人是“一只披着羊皮的狼”。男人若是没有这一点起码的认识，那就别想有“骑马”的机会。

自从盘古开大地，女人的心就没有被男人捉摸透过。“ 女孩的心思你别猜 ”。周亮的那首歌倒是说出了男人的心里话。我认识的一位韩国朋友也这样操着半瓶醋一般的“ 普通话 ” 对我说 :“ 女人的心是天上的云。” 女人的心一旦关闭就很难再度打开，这是一条真理性的真理。

我在一个偶然的机会认识了一个漂亮的女孩，以她的学历，以她的工作都堪称是一流的。后来，我们就整天在一起聊天、谈地。我自己有些“ 启我感觉良好 ”，认为她是崇拜我的才华。后来的事实也证明了这个判断是正确的。在某种意义上，她是追我的，你可以理解，既然如此我就不会那么珍惜这样来之太易的机会。我们很是好了一阵子。但是就在我从上海出差回来之后，无论我怎样给她打传呼，她总是不回。真够狠心的，她的门一旦关上，就再也难以打开了。“ 强扭的瓜不甜 ”，我只好作罢！

从男女的性格来看，男人容易粗心大意，女人则是过于谨慎。如此说来，你在她生气时，一定不要急着劝她，而是学会去回忆发生在眼前的一切，尽力从中找出你的不是，待到她气消时予以检讨。据我们拍马大师的观察，女性在发火时说的话最为真实。这时是你摸她脾气的好机会，千万不要错过。

话又说回来，女人的小性子是一首充满魅力的诗歌。没有小性子的女孩是不可爱的女孩。有了小性子，就平添了一层魅力。《同桌的你》唱出了我们的心声 :“ 谁娶了多愁善感的你 ”、“ 谁娶了爱哭泣的你 ”，凡此种种，都是一个女人的味道所在。如果你是一个真正的男人，那就一定不会因为她的小性子而抛弃她。相反，你应该抓住这样的好机会而拍上去，从而一举成功。

11．针对不同女性：到什么山唱什么歌

女性的层次不一样，其心理状态也不会一样。古代是“ 女子元才便是德 ”。现在的情况有所改变。当时的女性文化层次普遍较低，对付的办法也较为单一，现在的女性有的甚至读到了博士学位。面对这样的女性，你采取和小学毕业女性一样的拍马方法能行吗？

还有，不同职业的女性也是不一样的心理，比如说女兵和女演员显然不可同日而语。另外，不同区域的男女也会呈现出不同的精神气质、人生情趣、价值趋向……凡此种种，决不可用一个模式去拍！下面我们就重点探讨一下面对不同女性的拍马技术。

首先，我们要谈的是不同文化素养之女性的马屁需求。通常情况下，知识层次高的女性，智商也比较高，而且由于受生理条件的影响，一旦这种女性能进入大学学堂，都是非常聪颖的。如果你和这类女人接触，首先要警告你的是，千万不要耍小聪明，免得弄巧成拙。

这类女性的悟性很高，见多识广，对问题的判断能力特强。一般说来，只有男的一出口，她就能判断出你的导向。

在很多情况下，男人也很难把她邀出来。这些女性比较讲究层次和品味，看不上二流子式的痞味，更不愿与比她层次低的男性多谈，因此，要想攻破这样的堡垒，还真得学点附庸风雅的本领。你会不会唐诗宋词，你知道不知道莎士比亚，你能不能用英语说话，等等。不过，这类女性的口味很大，要求很高，这也不是说你只要有知识就能拍到点子上。她们一般的男人看不上，但是对于那些太死板的男人也不感兴趣。英雄味足一点的男人可能能够获得她们的青睐。在生活中，她们对男人比较理性，绝对不是有奶便是娘的普通女性。

当你遇到她们这一类的女性时，你要少说多做。你要充分显示你的男

子汉味道。女性有时喜欢的男人是男人们不能理解的，她们的心理似乎很怪，比如追求新奇等都是她们的特点。无论是高层次的女性还是低层次的女性，她们都有自己的白马王子。当然这里所说的白马王子并不一定是长相英俊的男人。

我就认识过这样一位女性，自己的漂亮与才华是出众的，但是到了而立之年还是一个处女，何以故？说穿了，她有自己的青春理想，后来我得知她爱的是那种有西部牛仔味道的男人。按理说，作为一个知识型女性，她追求的一定高层次的知识分子，其实这与我们想象的完全是两回事。一句话，在高层次女性面前“沉默是金”。与此同时，你要记住，这类女性不是把金钱放在第一位的人，所以在与她约会的时候，尽量避免用金钱炫耀自己的能力。

然而，对于一位受教育水平低的女性你就不必装腔作势了。她们一般都是较为纯朴的女性，没有那么多花花肠子。她们不像那些高层次的女性那样“之乎者也”、“然而但是”一番，她们考查男人的视角与知识女性是不同的。可能，这与家庭教育有很大的关系。比如说重实际、少浪漫等。与这类女性交往开始一定要显示出你的真诚与实在，不可带“酸”味。

不过，你也不要太死板。这类女性往往将金钱看得重些，你在通常情况下有必要“破费”些。

下面我们要说说对待性格不同的女性所要采用的不同战略。一般来说，对于性格内向的女性，男人要有一种豁达的个性显示才能获得成功。而对于一个性格外向的女性来说，一个深沉寡言的男人最容易赢得她的青睐。这就是社会学理论所讲的互补原理。

我的一位女性朋友找了好长时间的对象也没有对上象，原因是他们个个见了她都是沉默寡言，她说：“他们都很怕我，不敢多说。”愈是这样，她愈是看不上。用她的自己的话说：“每次告吹都是因为她的拒绝约会，因为我跟他们交往没有一点激情。”这位女孩长得非常靓，从相貌上，只要没有生理疾病，每个男人见了都会为之心动。后来，她与一位长相十分普通的男性恋爱上了。这位男子不说长相一般，就连个头也非常低，但是他却令她非常满意。原因何在？原来啊，这位男人长了一副好嘴，说起话来头头是道，令她如痴如醉。

相反，在一个平时喜欢叽碴的女性那里，如果一个男人也和她一样，那两人一定不能在一起长久。你千万不要小看了这些细节，生活的原理大概如此。性格开朗的女性脾气不一定很好，但是她却是极为能干的好助手。家里家外，她不需要你操很大的心。不过，作为一个男人，你的拍马方法要有所改变。你不要干很多活，但是你却要有沉住气挨骂的性情才行。

等她骂完了，你的享受就随之而来了。

倘若对方是一位南方女孩，你的拍马艺术要有风流之感，而若是对方是一位北方女性，你的浪漫则要有所收敛，这讲的都是认识之初的事。南方女性心灵手巧，不像北方女性那么封闭保守。她们的“清”之因素比“理”之因素要弱；而北方女性的“理”之因素比“情”之因素要强。

在与男性的交往上，南方女性受传统思想的影响比北方弱些，北方的女性给人的感觉好象总是摆脱不了文化传统的束缚。拍北方女孩的方法是在开始交往时不要太露骨，要有细水长流的意识。难道你没有看到电视里“俺娘说的”、“俺娘说的”那句不离口的话。

12．撩惹水性：“ 功夫在诗外 ”

不知你注意到没有，女孩不如男人有主见。她们在许多方面都有依附性，而且十分注重别人对自己的评价。当一位女性与一位男性交上朋友以后，这位女性一定十分注意自己的同行或是同性对“ 他 ”的评价，倘若这位男性没有赢得她的同性的认同，那他十有八九会遭到拒绝。尤其是那些缺乏主见的女性，在这方面我们要特加小心。

由于女性攀比心特强，再加上虚荣心作祟，我们一般很难对付来自她们同行或是同性的排斥。我的经历告诉我，一个男人若是没有女朋友，他就会一直孤独，可是一旦有了朋友。

他的女性朋友就会纷至沓来。这里的奥妙就在于女性的攀比心理起了作用。照直说来，历史上也不乏这种现象，西门庆之所以能够在“ 采花 ”上左右逢源，关键还在于潘金莲、李瓶儿、王六儿们“ 久闻大名 ”后的攀比。

我的一位才华横溢的朋友博士毕业，年青有为，但是就在他参加工作那一年，与他谈了五年之久恋爱的女友毅然决然地和他告吹。其实，他们两人的关系早已确立，说白了，他们的性生活比结了婚的夫妻还有规律。一个郎才，一个女貌，在校园里一起散步人人都羡慕不已。在这位男友看来，他的女友简直就是一只“ 煮熟了的鸭子 ”。即是说，他压根就没想到“ 煮熟的鸭子 ”也会飞。真的飞了以后，他一改以往的无所谓态度，真的个严肃起来，竟然在一个大雪纷飞的晚上在她实习的楼下等了足足五个钟头。但是，这并没有打动那位漂亮少女的心，结果还是不欢而散。

为什么他们两人的关系会在一夜之间化为乌有呢？原因还是要从“ 诗外 ”去找，原来，他的女友分到一个单位实习后、那个单位的“ 同行 ”曾经见过他几次，但是对其评价并不高，关于这一点，他的女友已经多次给他说过，让他注意自己的不足，然而我的这位朋友却从来不把这事放在心上，最后只好分手。无独有偶，就在他们告吹之后，我的另外一个朋友也与他的女友分手，情况是一模一样。

处理这种情况的方法有两个。一是要充分发挥自己的长处，尽量在她的朋友面前出色些，不要认为我又不是与你谈恋爱干吗要拍你的马屁。既然你想得到她，那就不能不连她的同性也一起拍了，免得节外生枝。当然，出现这种情况的原因也是多种多样的，并不是全是男人的不足所致。

比如说女朋友的同性往往出于嫉妒的原因而对其大加非难等等都有可能造成这样的结果。因此，鉴于女人与小人最为难养的缘故，你对付这种情况的第二种方法就是“ 三十六计 ”的“ 上计 ”：“ 走 ”。这样，你可以一举两得。首先是能够避免与她的同性的接触，二是不去公共场所本身就迎合了女性的自身心理。接着这个话题，下面我们就探讨一下不去公共场所的好处。

女人，不光是女人，都喜欢神秘性的东西出现。在这一点上，女人比男人表现的更为突出。看看许许多多的情侣们总是进进出出公园、咖啡馆、电影院的包间你就明白其中的奥妙了。女人最不愿意在大庭广众之中将自己的秘密给别人看。所以说，选择单独的地方进行神秘的约会最符合女性的心理需求。大家都知道，男女约会在晚上居多，这并不是只因为白天上班没有时间，而是由于晚上带有隐秘的色彩。星期天约会的男女也多选择晚上就是这个道理。

一般说来，在隐秘的地方约会容易产生共同的秘密。而这些个共同的秘密恰恰是两人日后建立密切关系的最重要密码。你一定常常看到或听到这

样的话语："我告诉你一个秘密，但是你千万不能告诉别人啊！"同是这么一句话，如果出自女人之口，多半不会引起多大的关注，但是若是出自男人之口情况可就大不一样了。实际上，你仔细想一想便不难理解，"我只告诉你一个人"的说法本身就有问题，这哪里是保证秘密不泄露的好方法呢？

然而要明白的是，这种方法可是拍女性马屁的绝招呢！在嘴上说不能告诉别人，使他觉得自己是最可信赖的人：他只对我一个人说，看他对我多么信赖。在女人的意识深处，不免产生一种泄露秘密、与你同行共犯的满足感。也可以这样说，你们由于有了这种"共犯"，两人的亲密感会马上产生。对于女性来说，就这一点小小的连带关系，你们就会成为最佳搭档。如果你和她有了象以上情形的各种共同体验的话，那么，她的心靠近你的速度之快，你可能想都想不到。

13．拍女人：少说"我"，多说"你"

少说我、多说你原则本是处理人与人之间关系的普遍方法。用在对付女性身上，就是说使对方始终成为你们谈话的中心，不要冷落了她。你可以用求教、欣赏等方式来显示你对对方的由衷赞叹。你要善于分享她的欢乐，她的成功，她的一切。总之，你要在对方得到在异性哪里很难得到的东西，以满足她的某种心理需求。这种'关怀"对方的方式会使她有一只自我实现的良好感觉。

曹雪芹在其名著《红楼梦》中这样描写了王熙凤的为人之道："这熙凤携着黛玉的手，上下细细打量了一回，仍送至贾母身边坐下，因笑道：'天下真有这样标致的人物，我今儿才算见了！况且这通身的气派，竟不像老祖宗的外孙女儿，竟然是个嫡亲的孙女，怨不得老祖宗天天口头心头一时不忘。只可怜我这妹妹命苦，怎么姑妈偏就去世了！'说罢便用帕拭泪。"当贾母笑着让她别再提起这些伤心事时，她又转悲为喜，"这熙凤听了，忙转悲为喜道：'正是呢！我一见了妹妹，一心都在她身上了，又是喜欢，又是伤心，竟忘了老祖宗。

该打，该打！'"这类王熙凤滴水不漏，是女人赞美女人或说是拍女人的绝妙方法，但若是用在男人的嘴上同样合适。

我们发现，王氏在那么长的演说中始终不提及自己，一味地为别人说话、着想。这样说话的结果自然是一箭双雕，事半功倍。一般的男人恰恰忽视了这样的方法。大量的事实表明，女人特别注意男人对自己是否全身心的投入。一旦她看出对方不是真心投入，或是对自己无所谓。那她就会想方设法离开你。假如你是一位男人，你何乐而不为呢？

从心理学上说，女人的虚荣心属于人的性格方面的情感特征，同其它的情绪的发生一样，虚荣心也取决于人的需要。人的需要是有层次的，也有人与人之间的差别。但是一般而言，虚荣心总是与人的自尊心相联系的。

通常说来，愈是虚荣心强的人，愈是需要别人对她的的赞美与拍马。而一旦她的虚荣心得不到满足，她在心理上就会处于一种匮乏、失落和紧张的状态，容易造成与他人的对立，引发攻击性或过激性行为。

当然，男女都在不同程度上存在着虚荣心，但两相比较，女人的虚荣心比男人更强烈些。因为女性表现的自尊比男人厉害。女性在心理上也渴望把握这个世界，但是由于生理上的限制，她们在很多情况下都处于劣势，这种受到压抑的心理会以这种或那种方式在生活中扭曲地表现出来。

在生活中，女性喜欢被别人重视。所以她们在穿衣戴帽上格外讲究。

表面上虽然高傲，但是特别注意别人对自己是否注视等。虚荣心强烈，通常被认为是一种不好的行为。有人甚至称之为恶行之源。但是虚荣心的克服却不是一天两天就能凑效的，因而拍一位虚荣心很强的女性的马屁是一件非常容易的事，问题在于我们的任务是与她建立良好的两性关系。这样，就请你多说你，少说我吧！

接着这个话题，我们还有许多与此有关的推论。既然女性虚荣心比较强，那么我们就有必要在她面前学会倾听。在一般男人看来，尽量炫耀自己的能力是一件获取女性的法宝。可实际上，善于倾听才真正是一件获得女性青睐的重要法宝。

第一，乐于倾听是你对她较为注意的标志。你的态度本身就意味着你认为她的话是有价值的。试想一个人若是对对方的话漠不关心，那该是一种怎样的情形！

其次，倾听还意味着你对她是否感兴趣，有和她再交往下去的欲望。

除此之外，倾听的意思是说你愿意与她一起共分欢乐，共担忧愁。对于许多女人来说，她们诉说的目的并不在于解决问题，而只是希望有人关心自己。我在生活中是个不折不扣的甩手掌柜，我的妻子一有机会就会向我唠叨个没完，但是她也明明知道这种唠叨并没有什么作角，家务活还得由她一个人干。后来我终于明白了，她唠叨的目的就是要让你知道。她很辛苦，干了很多活，希望你能说些安慰的话。

在许多女性眼里，女性的琐碎话题令人生厌，男人谈的都是些富有理性的大问题。因而对女性就表现出不屑一顾的神态，其实，这样做倒是不划算的，这样会伤害女人的感情不说，事实上你的目的根本达不到。如果你不愿意倾听她的说话，对她感兴趣的话题心不在焉、虚于应付，那么用不了多久，你就会失去她。

“你”和“我”看来只是一个称谓问题，虽然只有一字之差，但是给我们的心理感觉则完全是不同的。事实上，你在说“我”的时候已经失去了自己，而你在说对方的时候，你已经印在了对方的记忆中。拍马的学问就是这样深不可测啊！

14．面对太太的拍马艺术

一个结婚已经四、五年的小伙子跑来找我说：“我们结婚已经很长时间了，孩子也有两岁多了。日子过的还好，可近来妻子总是唠叨个没完，实在让人受不了。这以后的日子就没法再过下去。”我接着便询问他们生活中的一些基本情况，然后告诉他说：“这里的根本原因是在你本人。她唠叨你，不仅是因为她认为自己有责任这样做，而且还是因为她想提醒你重视她的要求。你结婚后，一心扑在工作上，而忽视了对她进一步的体贴和关心。特别是她向你诉说烦恼时你总是不听。这样，反而会使她更为烦躁，并不断用重复性的语言来向你发起攻击。所以我说，这是你的不对。问题要解决，只有你自己主动，只要你每天拿出十分钟的时间听她对你诉说，问题就解决了。不信你就试试看，保管见效。”

几个月之后，那个小伙子打来电话说：“我的太太再也不像以前那样唠叨我了。”可能，这个问题是一个带有普遍性的问题。这就是关系到结婚以后的男女怎样相处的问题。我们都明白，将太太的马屁拍好了，家里的事情你就轻松多了。

男女的关系在很多情况下最终都会演绎成夫妻关系。夫妻关系也是人

类社会中最基本的男女关系。它处理的好坏直接关系到你生活的质量，乃至事业的成功。在处理这一关系上，很多丈夫都懂得拍马之道。太太喜欢怀旧，她总是爱将以前的事情拿到现在来回忆，而且要你一起去回忆。这种情形告诉丈夫的信息是：她还以前那样爱着你，不知你是否像以前那样爱着她，如果回答是肯定的，你的“高高在上”的地位马上就会确立。

挂在丈夫口头上的一句话是：“我们都是老夫老妻了”。其实不然，女性再老，她也一直保持住昔日的浪漫。在家庭里，太太最担心的是她的容貌随着时间的推移而不断变老，事实上也是如此，这是一条谁都无法改变的事实与规律。而女人也不是不知道自己在一大天衰老，但是她却总是希望得到肯定的回答，哪怕这种肯定是带有水分的。爱美是人的天性，更是女人的天性。女人对自己的容貌、装饰特别在意，任何衰老的表现都会引起她的伤感。

我的太太一次发现了她头上的唯一一根白头发，她马上就表现出不高兴的样子，好象是我把她弄成那样的。我发现，她那天感情特别脆弱，动辄就流泪。从那以后，只要是我得罪了她，她就会啼叨我说：“是你将我摧残成这个样子，大天带孩子，干家务活，不累老才怪呢！”“女为悦己者容。”只有当你注意她的变化时，她才会受到鼓励，并对自己充满信心。有了信心，于家务自然就充满活力。

一位女性在与别人谈到她的先生时这样说：“我丈夫最会赞美别人，每次我穿上一件新衣服，他都赞不绝口，说那件衣服我穿上最合适。有时，我感觉到他的赞美是有水分的，但是尽管如此，我听了他的赞美总是很高兴。至少它让我听起来心情舒畅，我也因此干起家务事来十分卖力。否则，如果他一大到晚说我这不好那不好，我才不会给他洗衣服呢！”这位男性拍马的技巧实在是高！

对女性来说，她们有男性所没有的优点，比如说富有同情心和恻隐之心等。因此想找拍马的借口是不费吹灰之力的。著名作家梁晓声在《婚姻备忘录》中，以无限感觉的心情叙述了妻子对自己生活的体贴、对父母的孝顺以及对他周济弟妹的支持，字里行间都流露出真诚的赞美。我想，这种家庭的幸福一定来自男人的“回报”。在小说中如此，在实际生活中一定是拍得很响亮。

每个男人都有自己的事业，事业是男人的第一生命。在他们奋斗的过程中，肯定有很多艰辛、苦闷与挫折。而一位善解人意的妻子则会及时给他以安慰，让他感到家庭生活的温暖与振奋。男人有一副“心太软”的肠子，父母、家庭、姐妹的责任都需要自己扛。凡此种种，都需要妻子的理解与支持。如果你在生活中能够遇到这样的好妻子，你就千万别忘记对她多几句赞美之词。

每一个人的妻子都有为其他人的妻子所没有的优点（当然也包括缺点，这里就不提了），这些优点一般鲜为人知，这就要求丈夫要抓住机会向别人赞美妻子的优点。

每对夫妻都有自己的秘密，这些秘密恰恰是需要你发掘的内容。赞美你的妻子，比如说她做的一手好菜，还有她的高超的烹饪技术，抑或是缝纫技巧，不管什么只要是赞美，你的妻子一定非常高兴。

根据我的经验，在所有的拍马技术中，最能令妻子感动的还是记住她的生日，并注意在设计上创新。女性是很重视生日、情人育等这类具有象征意义的日子的。记住这些日子会让她感到快乐，因为她通过这样的记忆知道

她在你心目中不是元足轻重的。她在你眼里有价值，这是最关键的，她的心会因此变得更加温柔，充满激情。

所以男人们什么都可以忘掉，就是别忘记为妻子祝福她的生日。

女性都是爱幻想的，而且天生本质浪漫。她的生日不同于一般的日子。用这样的日子区别于其他的日子，她会更能充分体会浪漫的特点。每一个人的生日每年只有一次，而这一次又是无法作自我选择的，所以对以情感为重的女性来说，运用你的智慧为她的生活添上浪漫的一笔，你就会得到更多的回报。到现在为止，你一定还没有忘记你当初是怎样追求你的“女朋友”的。

在恋爱期间，你会把她的生日记得很牢固，为什么呢？道理是显而易见的，就是怕拍马拍得不好被炒了就鱼。结婚后不怕炒鱿鱼了，一般情况下也不会被炒，但是有一点，你虽然不会被炒就鱼，可是总难得到应有的温馨却是真正存在的。因此，请按照你结婚前的做法给予她爱情的安慰：别忘记在日历上记下她的生日。到那天，精心挑一张贺卡，为她订一块蛋糕，买上一件她期盼已久的礼物等等。

我就曾犯过这类错误。记得妻子生日的前几天，我的妻子总是对我说：“今年的生日不用在像去年那样费力了，那样做太麻烦。”我就答应说：“好吧！”其实，我的妻子是在提醒我这个马大哈，别忘了她的生日。不料，我却将她的提醒当做她的心愿。在她看来，我的答应也只是“真戏假做”。可是，到了生日那天，我俩的愿望都落空了。从妻子一脸不高兴的神色来看，她肯定是失望极了。我为此吃了不少的苦头。从那以后，我就学聪明了，每当她生日来临的时候，我都会时刻提醒自己，不要再犯同类错误。

一位朋友在一封写给我的信中引用一本书中的话告诉我说：“千万不要因为工作忙之故而忽视你妻子的生日。许多男人一旦结婚，就认为自己的目的已经达到，不需要再重复昨天的故事了。这就大错特错了。这样做，受到冷落的妻子一定心理极不平衡。这必然会诱发很多家庭的矛盾。所以，聪明的丈夫总是一如既往地向妻子祝贺她的生日。赞美她对家庭的付出，为她婚后的生活增添几分浪漫的色彩。他要向她表明，他不仅在深深地爱着她，而且她还十分感激她对自己生活的关照和事业上的支持，更为关键的是一定要表现出自己无悔于自己的选择。这时的妻子心中的甜蜜与浪漫、温馨与激动必定给家庭带来无限的幸福。”他的这段活至今还在我的笔记本中。

这位伙计的下面一段话更绝，我们不妨在此共同欣赏一下。不过，我感到这样做有点累，但是我们可以拿来做参考。他为这个章法起的名字叫做“拍妻子马屁 20 法”：

1．带一篮水果和几听饮料，与她一同观赏日出；

2．下棋时多让她赢；

3．在她不高兴时，主动提议去逛商场；

4.热情拥抱或是接吻，唤起她的激情；

5．多为她的父母办事，而且要常说起她父母对你的好处；

6.将你往日写给她的信拿给她看，重温往日旧梦；

7．替她擦自行车；

8．为她买女性用品；

9．学得“流氓”些；

10．把家庭财务大权交给她，让她履行一个女人理财的义务；

11．出差回来别忘了给她带礼物；

12．出差期间别忘记给她打电话；

13．有信来时，先让她看；

14．将她拍得她自己认为满意的照片拿出来欣赏；

15.在自己获得成就时，一定要说这里有她的贡献；

16．她家里的人来走亲戚时，要热情周到；

17．随时送她一件有意义的小礼物：

18．有空为她做上一顿饭；

19．为她买上一朵玫瑰花；

我的这位朋友的二十虽然不一定句句是真理，但是他反映的夫妻社会心理学现象却是普遍存在的。时代在飞速的发展，我们的意识也应紧跟时代的步伐。大男子主义的时代已经结束，小女子时代已经到来。当然，这并不意味着什么不好的东西。相反，我倒认为这是时代的进步。试想，如果没有这样的时代进步，我们能和女性随便的交往吗？没有这样的交往，我们能有拍马的机会吗？最起码，我们的浪漫是不可能有的。

说得直接些，即使是结了婚的夫妻，如果在那样一个不开放的时代也只能是“上床夫妻下床狼”。有了这样的机会，你为何不好拍排老婆的马屁！

第七部　拍马忠告

是你在危机四伏的人性丛林中左右逢源、圆融通达的生存智慧。

1.对上司心悦诚服

2.明信片会说话

3.善于和不同行的朋友交往

4.处世比文凭更重要

5.知人还要知己

6.好言一席四时春

7.小人嫁祸于人

8.把上司当情人

9.直性直言,伤人伤己

10.是马就有癖好

11.拍马也要按部就班

1．对上司心悦诚服

先引用犹太圣典中的名言，供大家反省，以为警惕。

无耻和自负是兄弟之交。

心盲比眼盲更可怕。

强者——是可以压抑自己的人。

叫自己拼命学习“我不知道”这句话。

一瓶不响，半瓶晃荡。

看到这几句警言律令，应该不会再说大话，打肿脸充胖子了。

而我个人最为感动的一句话也附加于后，这是美国前总统候选人孟岱尔所说的。

无知，是最高的傲慢。

你是否以个人的主观或偏见来评断上司的行止，以个人的私心来面对工作呢？对自己的缺点、工作态度却佯装不知，以冷酷的态度来对待上司、同仁呢？

有句俗话说：“人没有不自负的”。上司并不是由部下选举产生的，是由高级主管或人事部指派任命的。总是具有相当的实力、业绩与资历，所以，多少都有些自负与自信。

身为属下的人，就应该往上司的长处与优点着手，尽自己的职守。一个组织之中，自有它的规矩与法则，必须依循公司的步调行事，顺从上司的领导。

除非有特殊的情况，否则对上司反抗、顶嘴，都是属下的败笔。也是螳螂挡车，自不量力。

因此，不妨把上司当作情人，多注意他的好处与长才，使自己心服于他。为自己的将来与本身的利益，纵然是表面的心悦诚服，只要表现出来，慢慢地就能产生类似的心境了。

当你想放弃的时候，想一想退休金与再就业这二个问题，是否会觉得再爬高几个职位，对自己更有利呢？物质生活过得充裕，精神生活才能安定。赶快把“不为金钱，只为适得其所，善尽其对”的论调抛诸脑后，埋头努力工作吧。对上司的指示，忠实地去执行。

让直属上司嫌恶、讨厌，对自己有什么利益？别的部门会欢迎你去吗？其他公司会主动来挖墙角吗？白日梦还是少做，看得实际一点吧。

凡事只要退一步想，就海阔天空。还是多察言观色，当然，不要做得过分惹眼。

总之，要看穿上司的个性与想法，配合着上司来行动，把上司服侍的妥贴最稳当。

言听计从地顺从上司吧。这种典型的部下，绝不会吃亏。

2．名信片会说话

经常在你的工作场所或住宅准备几张明信片（或风景明信片）吧。同时，要养成习惯在手提袋或西装口袋上备存明信片。

在出差地，或工作的空暇时，抽一点时间写写明信片。藉由它来表达感谢、问候、或道歉之意最实惠。

希望你能保持每天写明信片的习惯。

内容简洁扼要即可，不需长篇大论，当然更忌讳写错别字。否则，善意书写的明信片，说不定反成为笑柄。

千万不要鄙视一张明信片的效用，它有时是打动对方心弦的有力方法。

当下次你和对方碰面，或者前去拜访的时候，对方的态度一定转为亲切，不再觉得拘束难耐。也有人说“明信片是内心的推销员”。

一个人就像是一件商品，必须把自己打出名牌的产品，品质外形具佳，迎合顾客的需要，并且谦虚有礼。

千万不要吝惜写一张明信片的时间。

多向公司之外的人投递明信片，使自己的交游更广更阔。我们无法光靠自己的力量达到成功，必须藉助许多人的相辅相成才能步步高升。所经，要尽可能让对方产生好感，专注而诚心诚意地拍马屁。

碰面的时候，中规中矩的礼貌、温和谦虚的言词是在所必行，不过，

藉明信片来收场，应该是更重要的“售昏服务”吧。

敬意与感谢是使对方心满意足的重要“关键”。千万要留意！如果有心，除明信片之外，还可以附加一能致谢的电话。

现在的社会，忘恩负义，不知感谢的人非常多，有求于人时，低声下气，等到目的一达成就佯装不知，形同陌路。在这种时势下，更要藉助明信片，甚至偶而也附带一些礼物，以诚心来抓住每个机会，接近对方。

3.善于和不同行的朋友交往

你是否觉得下班后、星期假日几乎都和固定的同事或朋友在一起饮酒，打高尔夫，玩麻将呢？

虽然这对于取得公司内幕情报最有助益，不过，多半都变成大家互相安慰挫折、批评上司、吐露苦水的座谈。

能不能运用空闲时间，是成功与否的重要关键，所以空闲的时间反而比上班时间来得重要。

因此工作之余，千万不要随便浪费光阴，把时间葬送在元谓的闲聊里。

最好是和不同行朋友交往，否则都和固定的老同事、朋友在一起，生活上起不了变化，也难有任何长进。

和其他行业的朋友来往的好处是，彼此可以交换情报，促进脑力的激进，使生活层面扩大，同时，自己如果提供一些情报、资料给对方，一定也可以由对方收集到其他的讯息。提供情报给对方，是一种拍马屁的行为，可以抓住对方的心。

不过。不能光是吸收而不供给，这样的交流不会长久：有来有住，彼此受益才会继续往来。

澳大利亚的精神医学家毕克达·E·法兰克，曾对“生命的意义”做了下面的解释。

给予、品味、忍耐。

如果把给予视同生命的意义，做为生活的信念，那么要拍马屁也是极其简单的事。

和别人相处的时候，不管是不是现学现卖的知识，尽量挖空心思提供话题，把自己所有才识一股脑儿他说给对方听吧。

然后，也以好奇，向上的胸怀倾听对方的胡说八道。走在人生的道上千万不要失去好奇心，它同时也等于是使自己认真地面对人生。

如果自我意识过强，恐怕会失去这些不同行业的朋友。

能向任何遇到的入学习好处的人，是世界上最聪明的人

可以让别人称赞自己，却不能自己赞赏自己

如果能够把这两则“犹太法典”的名言，应用在自己的人生哲学之中，一定可以增进和别人的交流，同时，自己也收益良多。

虽说巧言令色鲜矣仁，却在外观上能带给人好感，利用这样形而上的表态来接触别人吧！

但是，如果只顾和其他业界的人来往，而疏远公司的同事、上司，也是过犹不及。好不容易收集到的公司外情报、辛苦建立的人际关系，恐怕会因同事的造谣生事，在背地里受人指责怒骂。

任何事物都不要过分极端，恰如其份最好。在公司外的表现若过分抢眼，会被视为不专心自己的工作，分不清自己是何许人也，遭来许多无谓的中伤。没有比嫉妒更深植在人心之中的，在这方面要好好地分辨清楚。

4．处世比文凭更重要

有许多人满怀雄心壮志，自许是“实力胜过学历”。

所谓实力胜过学历，事实上是指做人处世而言。高学历（其实只是读书较久罢了）者的自尊心，会排斥对别人的奉承阿谀，因此，不受人欢迎，也不能飞黄腾达。学校里的秀才也只是学校的秀才，踏人社会就不可同日而语了。

我有一位朋友 R 君任职于保险公司的组训人员。他对外勤拉保险的女性，经常一副伶牙利齿，既严格又咄咄逼人，但是，受训女员工却个个心服口服，毫无怨言。

斥责激励女推销员，却被视同奉承，R 君的技巧已近乎神技了，甚至，我还看过有人因而感动得落泪的情景。对方把 R 君的训话，以真诚的心意接受，换言之，R 君已经牢牢地抓住对方的魂魄。

轻柔甜美的措辞，常识性的奉承，大概也不会如此地引起对方的共鸣吧？

而 R 君的学历并不高，也没有显赫的背景，但是他那低沉富震撼的语调，却能博得对方的好感，使自己成为榜样。这一定是因为学历不高而谨慎谦恭，及自我体验的心得两相辉映而成的效果。

R 君凭藉的不是学历，而是以生活的智慧与经验赢得了赞赏。

所以，处世的道理深奥莫测，能人其堂庙的人，就能成为生活的主宰，否则，也只配随波逐流罢了。

5．知人还要知己

这句名言出自“孙子”一书，是做人处世及在商场上打滚者，必须再三品味的一句简要哲语。

知己知彼，百战不殆。不知彼而知己，一胜一负。不知彼又不知己，每战必殆。

直译则是——察知敌情，又熟悉我军的实力，则每次交战必不溃败。不知敌情，只晓得自己的军务，则胜负是各半。如果对敌我军情全然不知，则每次交战，必须败北——。

悟我知彼态度。

意思是掌握住自己的立场与能力，洞察对方的状况与想法，则遇到任何的变化都能处理妥当。

顺乎 TPO，多和第三者接近，冠冕堂皇地拍拍马屁，你的见识一定会增广，上司也会对你另眼相看。

了解上司的一切，时而拍拍上司的马屁，说一说好话，这是兵法之一，也是一种战术。

6．好言一席四时春

以春风待人，以秋霜肃己。

用春风般的柔和善意接待人，却用严如秋霜的冷峻来约束自己。

如果抱持着“春风式的待人主义”，就是极其自然的拍马屁了。

但量，目前的社会似乎是爱批评别人、待人冷酷的人的天下。这种人所秉持的大概是“他罚主义”。

身为部属的人，或是有心向上的人，应该摒弃“他罚主义”而醉心于“春风主义”，并且身体力行才是。

这种主张也意味着开朗与善意。所以，遇有不如意时，暂且抛开烦恼，

以笑脸来面对它吧。

据说，有的上司在训斥部下之后，要稍微调整情绪才出去会客。这种诚意大家要好好学习！

尤其是和初次会面的人相见，最是要紧。万一留下坏印象，以后要再改变其观感就不容易了。若是给对方的感觉颇为平实，一次见面之后，彼此的关系反而会有所长进。

在公司内也是一样。早上上班时，若带着精神十足又笑容可掬的面容向上司打招呼，上司的反应也会与之成正比。这一天彼此就能保持良好的关系，而且也为明日的友好奠下根基。

春风满面，笑脸迎人，是打动对方心弦的第一招，也是拍人马屁的必备条件。

7．小人嫁祸于人

君子求诸己，小人求诸人。

君子遇到任何事，都反身自间，视为自己的责任，但是，小人则不论碰到什么事都嫁祸于人。

把工作上的失败，当作是自己的责任，不怪罪其他人也不推托强辩，而且抱着卷土重来的决心，这样的部下最得上司的赏赐与信赖，从另一方面看来，这也是最正派的拍马屁。

只会强词夺理，不承认自己过失的部下，再怎么能言善道，予人的评价只会更低别无好处。

另外，在向上司致歉的时候，应该事先拟好善后解决方案。牢实稳当的对策，会使你的评价提高。

总之，被斥责的时候，强辩是毫无用处的，和客户进行索赔的协商时，也忌讳辩解。

相信受斥责才有进步的部下会进步得相当神速，在上司眼中也是个可爱的部下。不过，被斥责时，也莫忘善加利用拍马屁的媚功吧。

8．把上司当情人

某一部电影里，有一句台词说得相当好。

i have never met a man whom i don’t like。

我从来没有会见过我不喜欢的人。

但是我却从所讨厌的上司那儿受到不少的教训。因此，愿以亡羊补牢的心境，劝说各位几句。

如果为家人着想，为往后的荣华富贵铺路，为光耀门庭等等，应该就不会直接的反抗上司，顶撞上司，硬骨头、自尊心，是全然没有一点儿利处的。

上司的命令，纵然过分地无理，也必须顺从。团体是冷酷无情的，千万不可以下克上。

总之，要表露出心悦诚服的神色，并观察上司的特长，对其特长大表敬意，如此一来，与上司间的关系一定会产生微妙的变化。

一流的卖艺人会听从顾客的无理要求，时而哄、时而安慰，然后再牵着他们的鼻子走。

不管再怎么和上司合不来，话不投机，也要尽量拍马屁，这是为人处事的基础。

人事考核第一关的主管，就是你的直属上司。若在这一关就被打了低

分数，再往上级评审，也只会减分不会有高的评价。

如果，你实在觉得上司不讨人喜欢，就让太太往上司夫人身上下功夫吧。逢年过节，别记了让妻子前去送礼致意。慢慢地，对方的态度一定会改变，你们的距离也会逐渐拉近。

强者——是可以压抑自己的人。

强者——是可以把敌人变成朋友的人。

侍者的礼仪若是周到，任何酒都变成美酒。

“犹太法典”中所说的强人，的确是真正的勇者，用合宜有礼的行止来与上司相处吧。

再亲密的朋友也有距离。如果你的态度慎重又谦恭有礼，大多数的上司应该都会接纳你才是。

你也要反省，身为部属的你，是否会草率地批评上司呢？对自己的缺点佯装不知呢？

先人为主的观点最要不得，所谓“情人眼中出西施”。总之，要高高兴兴地为上司服务才是。

9．直性直言，伤人伤己

最近地震频发，使大家开始关心起地震，而耐震构造一般分为——

刚构造——抵抗地震的摇晃。

柔构造——吸收地震的摇晃。

那么，人应该也可以分成柔构造与刚构造二种类型吧？

最近，美国的高级营业人员，都努力展现个人的成熟魅力，这个成熟度就是人的柔构造。

成熟性的真正含意是精神上的成熟，不墨守成规，食古不化，同时也不特立独行；思想敏锐客观，尊重他人。这种人的思想相当圆滑，不过，犹柔又胆小，心神不宁的人不在此范围内。

成熟度越高的人，人际关系越和谐，除和部下、晚辈能建立良好的沟通外，和前辈、上司的关系也能维持得很好。

柔构造的人，最重要的是平日的修养。日复一日，精益求精，持之以恒的工夫要到家。

所以，除上班之外，即使在休闲时间，也不可忘记对别人奉承、拍马屁。

不要介意这样的卑屈行为，把它视作是对上司的一种礼貌，是正当的礼仪规范，一点点的犹豫访惶都不要需要。

拍马屁比起学历、能力、知识与容貌都来得强，它能发挥惊人的威力，使目的迅速达成。

到现在我的耳际依然响起，从前一位前辈主管告戒我的一句话。

“要做的话，就要彻彻底底地拍马屁！”，这是在调职时，在车站对我的“饯别”语。

我满怀兴奋，带着荣调的人事命令到总公司的营业部就任后，由于过度的卖力，对自己的期许过高，而遭到同事某副经理的嫉妒，我丝毫不知他当时正是高级主管面前的红牌人物，竟然毫不知轻重地和他对抗，其于同辈的同事中有人表现良好，等于是阻挠他升级的拌脚石，所以，他毫不留情地在人事部散布谣言，设计毁谤我。

正直的人是傻瓜！这句话越来越具真实性了。

对自己不正直又河妨，只须把自己改造成柔构造的人，埋藏一切的主张意见，专心地依靠在上司跟前，有如哈已狗一样，欢欢喜喜地侍奉你的上司吧。这个社会可以运用的利器，只有拍马屁的功夫与“ 忍 ”一字了。

10．是马就有癖好

千万不可对上司妄下论断，以自己的偏见决定上司的良与否，或受前任职员的意见所左右。

也许你的上司是待人不和善，紧绷着脸，不苟言笑的人。但千万不要用你粗浅的判断或偏见来论断上司。应该调查上司的兴趣与嗜好，根据这个线索来接近上司。记录上司办公桌上的读物名称，私底下也拿来阅读，遇有好书可以推荐给上司。彼此成为志同道合的好朋友，这是最佳拍马屁方法。

有的上司是相处越久，越能察觉出他的好处。纵然是闷不吭声，毫无反应的上司，也有成为部下最敬爱景仰的上司。

不要因上司不回礼，就对上司忿恨不平。明天再精神十足地向上司打招呼吧。总有一天上司会回报你一个爽朗的招呼。

无癖的马不行！有癖的马才棒！名马皆有癖！

大凡顶尖的上司，有癖性的人居多。不要把这些癖性看做古怪、难缠，冷静地分析它，再想出恰当的拍马屁功夫吧。大家要相信，不会拍马屁的人不能生存！

11．拍马也要按部就班

君子和而不同。小人同而不和。

君子与人和平相处，但不随意苟同；而小人只会随声附和却心怀不一。

世上有过半数的人都是小人。我们从“ 同而不和 ”来出发吧。

对于上司的想法与方针，尽管盲目地听从，是身为部下者的正道。对于只会吹嘘道理，唱高调，纯属幼稚之人，而且会遭人排斥。

不管什么“ 和而不同，同而不合 ”，只有“ 同而和 ”才是拍马屁的重点。对上司应声附和，是接近上司的捷径。而自命不凡，眼高手低的人，是自取灭亡。

再看看《论语》“ 为政篇 ”的一段话。

君子周而不比。小人比而不周。

意思是君子态度亲切却不阿谈，而小态度阿谀却不亲切。

不过，希望大家把它解释为——正派的人彼此亲近却不同谋，而无用的人彼此同谋却不亲近。

不管是不是无用，是不是卑微不堪，还是先和上司共谋，向彼此变得亲近为目标一步步迈进吧。否则仅一味地想和上司亲近，既无办法顺利如愿，甚至可能被拆穿你的用心。

拍马屁也要按部就班，不可能一蹴即成的。

让自己习惯于奉承与跟从吧。把一切的罪恶感，令人窒息的自尊心抛诸脑后吧。

当然，信守工作第一的教条，勤奋努力是必须的，但是，另一方面也要随时用心地留意自己的直属上司、以及其他部门的上司，贯彻己力，奉承巴结吧。

世界上有很多令人觉得讽刺的场面。譬如私底下嘲笑拍马屁的人，不是被打入冷宫，就是终其一生怨怨艾艾地过日子。

用心与物两面出击，对上司极尽巴结之能事，纵然所得到的回报不如

预期的效果，甚至更冷淡，也要甘之如饴；对于同事、朋友的中伤、批评也要强自忍耐。我确信这绝非一派谬论，更不是牵强附会。

随处作主，立处皆新。

不论在何地，掌握住主宰，在立地的地方都是纯真。

一句奉承话，少许的感谢与尊敬的言行举止，只要贯彻随处做主的精神，对上司信守如一，除非是水火不相容而有例外，否则应该可以博得上司的共鸣。

附录：与马屁精和士开对话

古来好佞小人多矣。他们或是察颜观色，投其所好以博上司欢心；或是以甜言蜜语、奴颜媚骨使主爱怜；或是妒贤嫉能、排挤倾陷以擅宠专权；或是巴结阉官，借助公公们无毛嘴巴的巧荐而幸进；或是交通宫闲，仗着娘娘们有色裙带的提携以攀缘……总之，他们都不是由正道进取的正经货色。此类人虽然手段各殊，但宗旨则一，都是为了追求富贵、攫取权力，满足个人的卑劣欲望，南北朝时期北齐的和士开就是这样一个最突出的典型，凡一切阿谈之辈所用过的手段技巧，他几乎都实践过，且有过之而元不及，可谓小人拍马手段的集大成者。

吾人对和士开素有研究，虽然非常鄙视和士开的所作所为，但也不能不承认其拍马技巧的精湛，乃读史之后，常掩卷思悟，却不得要领，深感有些东西是学不来的。一日，身体不适，恶梦缠绕，冥冥之中，忽见一身材高大、着与今日人不合拍衣饰之男子，向吾人走来，皮笑肉不笑，说道：“ 心悟小子，你不是想探求老夫拍马之奥秘吗？今日教你几招。” 吾人一惊，此人与我素昧平生，何以知我芳名，莫非…… “ 老夫和士开也 !” 原来是拍马大师和士开，乃扶凳请坐，，泡上浓茶，恭听赐教。梦醒之后，赶忙将梦中谈话整理记录下来。

心悟：和大人，小辈自幼喜好历史，对溜须拍马之人有所了解，深感无人与你相比，你可称得上国际级拍马大师了。

和士开：你太抬举老夫了，其实比我优秀的人物多了，像春秋齐国人竖刁晋国人屠岸贾，秦国人吕不韦、赵高，西汉人陈万年、石显等，水平都在我之上，我只不过将他们的成果发扬光大而已，而且我相信后来居上者肯定不少。

心悟：据我所知，高湛皇帝爱你胜过皇子，你的母亲死后，他悲痛不已，且怕你因丧母过份忧伤弄垮了身体，而特派武卫将军吕芬到你家昼夜侍候。这种待遇恐一般人所能企及。

你是怎样得到皇帝宠幸的？

和士开：你说的情况一点不假。至于受到皇尚的宠信，既有机遇的问题，也有用心用谋的问题。高湛不是高欢的长子，但由于长得一副小白脸，而为高欢所钟爱。我捉摸着高湛未来当皇帝的可能性很大，便想方设法接近和已结他。说实在的，我这个人没有多大理政能力，欲从工作成绩上实现升官梦，显然不现实，我也不打算吃这个苦头。不过，我也有一些特长与优势，且正好对高湛的脾气。高湛这小子，是个没有远大志向的花花公子，他好握架、音乐、谈笑，而这些正是我的强项。握架，是一种游戏，类似你们现代人玩的象棋。我的握架水平虽不敢说是最好的，但也算是上乘的，我见高湛好此游戏，便找机与之对弈，结果是二人棋逢对手，总是斗得难分难解。当然，我的水平超过高湛，但我赢输有度，因而高湛越玩越上瘾。我是西域胡

人家庭出身，擅弹胡琵琶，喜音乐的高湛见我又弹又唱，乐得眉开眼笑。我还生得一副伶牙俐齿，又不乏幽默，高湛每次听我胡侃，都是笑得前仰后合。高湛见我与他很是投缘，大有相见恨晚之感，加之我会不失时机地吹他几下拍他几下，他怎能不喜欢我呢？

心悟：你这种善事人的本领，是否与家教有关？

和士开：很有关系，但也需要悟性。我的父亲擅长此道，举一例可以说明。魏孝静帝时，俺老爸是中书舍人，一天晚上，孝静帝与朝臣讲论学问，涉及到北斗星，便令我爸去看斗柄所指方向。岂料父亲答道：“臣不识北斗”。孝静帝先是一怔：身为大臣，岂有不识北斗星之理？但马上又为我父那样但然地承认自己的元知而感到惊奇，对我父的“淳直”赞叹不已。孝静帝哪里知道：俺老爸这是故意装憨卖傻，以博得他的好感。这就是“大巧若拙”、“大辩若讷”的妙用。我对老爸之阿谈术是很欣赏的，父亲也时常谆谆教诲，而且我的悟性很好，在实践中能青出于蓝而胜于蓝，高湛患有“气疾”，

可能即“疝气”之症。这种病最忌饮酒，可高湛嗜酒如命，结果越饮病越重。高湛虽然一向对我言听计从，但唯独在饮酒问题上则每谏不从。一次，高湛的老毛病复发，又欲饮酒，这次我再也不规劝了，而是立在一旁，一言不发，泪流满面，觑欷不已。这一招也真管用，高湛酒不喝了，且从此再也不喝酒了。这便是老父“不识北斗”术的运用。

心悟：这里面是否包含你对高湛的感情与忠诚？

和士开：狗屁！我才不那么自作多情呢。事实上，历史上有几个臣子忠于皇帝的？臣下忠于的是皇帝的权势，而不是皇帝本人，若是高湛哪一天被赶下台了，我会立即踏上一只脚，叫他永世不得翻身！

心悟：这太绝情了！我不想作官了！

和士开：绝情？皇帝杀人如麻就是有情？要想在官场上混，就得有一颗菩萨面孔毒蛇心肠，否则作了刀下鬼，还不知信呢？

心悟：我读史书，深感凡奸臣专权的朝代，君主多荒淫昏庸，贤明勤政的君主，奸臣是没有多大市场的，你的权势可谓熏天，是否与高湛不贤有关？

和士开：你说得非常对！不过，我得声明，你说我是奸臣小人，我不反对，但皇帝也不是好东西！我只是抓住了皇帝的弱点，既讨得了皇帝的欢心，又掌握了权力。这种擅权的手段，概括他说，就是逢君之恶，导帝为非。也就是说，要想尽种种办法来满足君上一切物质上、感官上的需求，使君上沉迷于声色犬马之中，不仅蒙蔽其耳目，而且迷惑其头脑。国君昏了，庸了，你也就容易控制他了。比如，皇帝好大喜功，你便兴师动众，大动土木；皇帝好色贪玩，你便物色美女，供其淫乐；皇帝酷待大臣，你便搞罗织经，整人术；皇帝自夸圣明，你便大造符瑞，鼓吹封禅。至于国家兴亡，百姓疾苦，你就不要顾得那么多了。高湛皇帝是个没有责任心、不思进取、好玩贪色的皇帝，正好为我找到用武之地，既然他有这等爱好，我就推波助澜，火上加油，修建楼堂馆所，采集美女秀娘，让他玩得乐不思蜀，天昏地暗。如此一来，他哪有心思管理国家大事？巴不得你替他代劳呢。

心悟：你曾经有一段劝高湛及时行乐的名言，说“自古帝王，最后都成为灰土，尧舜和桀纣又有什么差别，陛下应当趁年轻力壮，纵情玩乐，要千秋万岁后的好名声有什么用，痛痛快快玩一天，比那不知要强多少倍！至于国家大事，就交给大臣办好了，何必事必躬亲呢？”你是这样说的吗？

和士开：完全正确。可笑的是，高湛这家伙，竟然分不清好歹，欣然接受了我的建议，并从此终日泡在女人缸里，不理政事，偶而坐朝，也不怎么开口，只是随意批写几个字，便匆匆退朝，然后一门心思去享乐去了。这样，我弄起权来也就得心应手了。

心悟：你这段名言被后来的好佞小人奉为圣经，且发扬光大。唐朝有个叫仇士良的大宦官，历仕唐顺宗至唐武宗六位皇帝，专权达 20 余年。他在告老退休前，曾对他的徒子徒孙道出了他长宠不衰的秘诀，说：“你们要想权势不衰，就千万不能让天子有片刻闲暇，他一闲下来便要看书，就要召见一些有学问的大臣，听取对国家大事的意见，这样，他的智慧便深，思虑便远，就会减少玩乐和外出游幸之事，这样一来，我们这些人就会恩薄权轻。从大家利益考虑，不如多多地增添财货，饲养鹰犬良马，每天都以击毬打猎以及声色去迷惑皇帝的心，使他纵情享受，穷奢极侈，沉溺其中不知休息，这样他就不会看重书本，不了解朝廷的大事，一切都掌握在我们的手里，恩泽权力谁还能夺得走！”我发现此话与你之言，如出一辙，你真算得上馅媚教父了！

和士开：过奖，过奖。其实，这也没有大惊小怪的，既然帝王能有愚民术，我们作臣下的就不能有愚君术？高明的谄媚者，不仅要把君上变成聋子、瞎子、哑巴，而且要把君上变成毫不思想的傻子，变成只会吃喝玩乐的行尸走肉。若如是，你尽可放心大胆地去作咸作福好了。

心悟：不过在我来，若想受宠不衰，保位固权，单单拍君上的马屁是不行的，因为君上喜怒哀乐，变化无常，说不定某一天他一不高兴，就要了你的性命，所以，还要注意与君上身边的人搞好关系，通过他们向君上施加影响，以强化君上对你的印象。我说的对吗？

和士开：聪明，聪明。看来竖子可以教也！老实说，这个问题曾被我一度忽视，幸亏一个姓祖的文人提醒了我。他对我说：”您所得到的宠幸真是古来无比，但是您想过没有，一旦皇帝晏驾，您将何以保持宠幸呢？”我一想，对呀，高湛虽然年轻，但纵欲过度，身体日见衰弱，可谓年富力不强，谁敢保证他能活多久呢？况且高湛也是个喜怒无常的货色，谁能保证事事如他意呢？于是，我开始想对策了，狡兔还有三窟嘛，我有意识地调整与胡皇后、皇太子等皇帝身边人的关系，求得他们的欢心。特别是胡皇后，我是倾注了心血的，这叫走夫人路线。胡皇后本是一个水性杨花的淫荡之妇，加之高湛素来荒淫，三宫六院，朝秦暮楚，居无定所，很少与之相陪，因而胡皇后更感寂寞难捱。在无可排遣之时，只好与宫中那些没有性功能的阉人亵狎。胡皇后还是一个喜欢干预政事的女人，总想找机会显露一下自己的政治“才华”。当我了解到胡皇后这些特性后，便决定趁虚而入。皇后居于宫闱禁地，本来臣子难以与其接触，谁知握槊之戏此时又帮了我的大忙。偏巧，胡皇后也喜爱握槊之戏，于是高湛便将我推荐给她，因此我得以经常出入皇后官寝与其握槊。我对女色也有相当喜好，又善挑逗调情，所以工作进展十分顺利，很快胡皇后成了我囊中尤物，以至须臾离不开我。有了这位情人不断向皇帝吹枕边风，我的日子就更好过了，也许你会说，高湛对你那么器重，你竟然让他戴一顶绿毛子，与心何忍啊？唉！没办法，为了权嘛！既然上了贼船，就由不得你讲良心、礼义廉耻了！

心悟：你掌管朝中大权后，巴结你的人如过江之卿，其中有人恬不知耻，竟以“喝粪汁”之术来讨好你，可惜史书上没有记载他的大名。这人是

谁，真有这回事吗？

和士开：千真万确。事情是这样的：一次老夫患病在家休息，有一官员（为了他的名誉，恕不告知真名）前去探望请安，正赶上医生给我看病、开药，那药方中有一味黄龙汤，医生说我患的伤寒极重，只有服黄龙汤才能治愈。所谓黄龙汤，就是人的粪便发酵以后的大粪汁，腥臭得令人作呕，岂是人所能服用，我面现难色。那个来探病的官员见此情景，连忙说："这玩意儿不难喝，大王别害怕，让小人先喝一盏让大王看看。"说毕端起那黑绿色的粪汁一饮而尽。我感到恶心，却也佩服他的勇气。虽然，我明白他是在讨好我巴结我，但人能做到这等地步，我能不给他一些好处吗？不过，我不欣赏这种谄媚术，品位太低，即便不是明白人也能一眼看出他的目的，是不入流的角色。

心悟：和大师，能否将你为官处世的秘诀用简单明了的语言作一概括？

和士开：记得西汉时期有个叫陈万年的前辈，一天晚上将儿子叫到榻前，神神秘秘地教导儿子自己作官几十年，一直高居权位的奥秘，说到半夜，儿子昏昏欲睡，陈万年怒不可遏，拿取大棒来教训他，儿子却一语道破天机，说你一生混迹官场，没有别的诀窍，只有一个"谄"字。父亲哑然。陈前辈之子，实在聪明，一语破了老父的老底。实际上，这也是我的为官之道，而且可以说，任何奸佞小人为官之道，都没有跳出这个"谄"字！

心悟：听了大师一席话，我完全有信心写出一部小人拍马学了！我要好好揭示揭示你们的嘴脸，让善良的人们提高警惕。

和士开：悉听尊便。

附录：与马屁精和士开对话

古来奸佞小人多矣。他们或是察颜观色，投其所好以博上司欢心；或是以甜言蜜语、奴颜媚骨使主爱怜；或是妒贤嫉能、排挤倾陷以擅宠专权；或是巴结阉官，借助公公们无毛嘴巴的巧荐而幸进；或是交通宫闱，仗着娘娘们有色裙带的提携以攀缘……总之，他们都不是由正道进取的正经货色。此类人虽然手段各殊，但宗旨则一，都是为了追求富贵、攫取权力，满足个人的卑劣欲望，南北朝时期北齐的和士开就是这样一个最突出的典型，凡一切阿谀之辈所用过的手段技巧，他几乎都实践过，且有过之而无不及，可谓小人拍马手段的集大成者。

吾人对和士开素有研究，虽然非常鄙视和士开的所作所为，但也不能不承认其拍马技巧的精湛，乃读史之后，常掩卷思悟，却不得要领，深感有些东西是学不来的。一日，身体不适，恶梦缠绕，冥冥之中,忽见一身材高大、着与今日人不合拍衣饰之男子，向吾人走来,皮笑肉不笑，说道:"心悟小子，你不是想探求老夫拍马之奥秘吗？今日教你几招。"吾人一惊，此人与我素昧平生，何以知我芳名，莫非……"老夫和士开也！"原来是拍马大师和士开，乃扶凳请坐，泡上浓茶，恭听赐教。梦醒之后，赶忙将梦中谈话整理记录下来。

心悟：和大人，小辈自幼喜好历史，对溜须拍马之人有所了解，深感

无人与你相比，你可称得上国际级拍马大师了。

和士开：你太抬举老夫了，其实比我优秀的人物多了，像春秋齐国人竖刁晋国人屠岸贾，秦国人吕不韦、赵高，西汉人陈万年、石显等，水平都在我之上，我只不过将他们的成果发扬光大而已，而且我相信后来居上者肯定不少。

心悟：据我所知，高湛皇帝爱你胜过皇子，你的母亲死后，他悲痛不已，且怕你因丧母过份忧伤弄垮了身体，而特派武卫将军吕芬到你家昼夜侍候。这种待遇恐一般人所能企及。

你是怎样得到皇帝宠幸的？

和士开：你说的情况一点不假。至于受到皇尚的宠信，既有机遇的问题，也有用心用谋的问题。高湛不是高欢的长子，但由于长得一副小白脸，而为高欢所钟爱。我捉摸着高湛未来当皇帝的可能性很大，便想方设法接近和已结他。说实在的，我这个人没有多大理政能力，欲从工作成绩上实现升官梦，显然不现实，我也不打算吃这个苦头。不过，我也有一些特长与优势，且正好对高湛的脾气。高湛这小子，是个没有远大志向的花花公子，他好握槊、音乐、谈笑，而这些正是我的强项。握槊，是一种游戏，类似你们现代人玩的象棋。我的握槊水平虽不敢说是最好的，但也算是上乘的，我见高湛好此游戏，便找机与之对弈，结果是二人棋逢对手，总是斗得难分难解。当然，我的水平超过高湛，但我赢输有度，因而高湛越玩越上瘾。我是西域胡人家庭出身，擅弹胡琵琶，喜音乐的高湛见我又弹又唱，乐得眉开眼笑。我还生得一副伶牙俐齿，又不乏幽默，高湛每次听我胡侃，都是笑得前仰后合。高湛见我与他很是投缘，大有相见恨晚之感，加之我会不失时机地吹他几下拍他几下，他怎能不喜欢我呢？

心悟：你这种善事人的本领，是否与家教有关？

和士开：很有关系，但也需要悟性。我的父亲擅长此道，举一例可以说明。魏孝静帝时，俺老爸是中书舍人，一天晚上，孝静帝与朝臣讲论学问，涉及到北斗星，便令我爸去看斗柄所指方向。岂料父亲答道：“臣不识北斗”。孝静帝先是一怔：身为大臣，岂有不识北斗星之理？但马上又为我父那样但然地承认自己的无知而感到惊奇，对我父的“淳直”赞叹不已。孝静帝哪里知道，俺老爸这是故意装憨卖傻，以博得他的好感。这就是“大巧若拙”、“大辩若讷”的妙用。我对老爸之阿谀术是很欣赏的，父亲也时常谆谆教诲，而且我的悟性很好，在实践中能青出于蓝而胜于蓝。高湛患有“气疾”，

可能即“疝气”之症。这种病最忌饮酒，可高湛嗜酒如命，结果越饮病越重。高湛虽然一向对我言听计从，但唯独在饮酒问题上则每谏不从。一次，高湛的老毛病复发，又欲饮酒，这次我再也不规劝了，而是立在一旁，一言不发，泪流满面，觑欷不己。这一招也真管用，高湛酒不喝了，且从此再也不喝酒了。这便是老父“不识北斗”术的运用。

心悟：这里面是否包含你对高湛的感情与忠诚？

和士开：狗屁！我才不那么自作多情呢。事实上，历史上有几个臣子忠于皇帝的？臣下忠于的是皇帝的权势，而不是皇帝本人，若是高湛哪一天被赶下台了，我会立即踏上一只脚，叫他永世不得翻身！

心悟：这太绝情了！我不想作官了！

和士开：绝情？皇帝杀人如麻就是有情？要想在官场上混，就得有一颗菩萨面孔毒蛇心肠，否则作了刀下鬼，还不知信呢？

心悟：我读史书，深感凡奸臣专权的朝代，君主多荒淫昏庸，贤明勤政的君主，奸臣是没有多大市场的，你的权势可谓熏天，是否与高湛不贤有关？

和士开：你说得非常对！不过，我得声明，你说我是奸臣小人，我不反对，但皇帝也不是好东西！我只是抓住了皇帝的弱点，既讨得了皇帝的欢心，又掌握了权力。这种擅权的手段，概括他说，就是逢君之恶，导帝为非。也就是说，要想尽种种办法来满足君上一切物质上、感官上的需求，使君上沉迷于声色犬马之中，不仅蒙蔽其耳目，而且迷惑其头脑。国君昏了，庸了，你也就容易控制他了。比如，皇帝好大喜功，你便兴师动众，大动土木；皇帝好色贪玩，你便物色美女，供其淫乐；皇帝酷待大臣，你便搞罗织经，整人术；皇帝自夸圣明，你便大造符瑞，鼓吹封禅。至于国家兴亡，百姓疾苦，你就不要顾得那么多了。高湛皇帝是个没有责任心、不思进取、好玩贪色的皇帝，正好为我找到用武之地，既然他有这等爱好，我就推波助澜，火上加油，修建楼堂馆所，采集美女秀娘，让他玩得乐不思蜀，天昏地暗。如此一来，他哪有心思管理国家大事？巴不得你替他代劳呢。

心悟：你曾经有一段劝高湛及时行乐的名言，说“ 自古帝王，最后都成为灰土，尧舜和粱纣又有什么差别，陛下应当趁年轻力壮，纵情玩乐，要千秋万岁后的好名声有什么用，痛痛快快玩一天，比那不知要强多少倍！至于国家大事，就交给大臣办好了，何必事必躬亲呢？ ” 你是这样说的吗？

和士开：完全正确。可笑的是，高湛这家伙，竟然分不清好歹，欣然接受了我的建议，并从此终日泡在女人缸里，不理政事，偶而坐朝，也不怎么开口，只是随意批写几个字，便匆匆退朝，然后一门心思去享乐去了。这样，我弄起权来也就得心应手了。

心悟：你这段名言被后来的好佞小人奉为圣经，且发扬光大。唐朝有个叫仇士良的大宦官，历仕唐顺宗至唐武宗六位皇帝，专权达 20 余年。他在告老退休前，曾对他的徒子徒孙道出了他长宠不衰的秘诀，说 :“ 你们要想权势不衰，就千万不能让天子有片刻闲暇，他一闲下来便要看书，就要召见一些有学问的大臣，听取对国家大事的意见，这样，他的智慧便深，思虑便远，就会减少玩乐和外出游幸之事，这样一来，我们这些人就会恩薄权轻。从大家利益考虑，不如多多地增添财货，饲养鹰犬良马，每天都以击毬打猎以及声色去迷惑皇帝的心，使他纵情享受，穷奢极侈，沉溺其中不知休息，这样他就不会看重书本，不了解朝廷的大事，一切都掌握在我们的手里，恩泽权力谁还能夺得走 !” 我发现此话与你之言，如出一辙，你真算得上谄媚教父了！

和士开：过奖，过奖。其实，这也没有大惊小怪的，既然帝王能有愚民术，我们作臣下的就不能有愚君术？高明的谄媚者，不仅要把君上变成聋子、瞎子、哑巳，而且要把君上变成毫不思想的傻子，变成只会吃喝玩乐的行尸走肉。若如是，你尽可放心大胆地去作威作福好了。

心悟：不过在我来，若想受宠不衰，保位固权，单单拍君上的马屁是不行的，因为君上喜怒哀乐，变化无常，说不定某一天他一不高兴，就要了你的性命，所以，还要注意与君上身边的人搞好关系，通过他们向君上施加影响，以强化君上对你的印象。我说的对吗？

和士开：聪明，聪明。看来竖子可以教也！老实说，这个问题曾被我一度忽视，幸亏一个姓祖的文人提醒了我。他对我说 :” 您所得到的宠幸真

是古来无比但是您想过没有，一旦皇帝晏驾，您将何以保持宠幸呢？”我一想，对呀，高湛虽然年轻，但纵欲过度，身体日见衰弱，可谓年富力不强，谁敢保证他能活多久呢，况且高湛也是个喜怒尤常的货色，谁能保证事事如他意呢，于是，我开始想对策了，狡兔还有三窟嘛，我有意识地调整与胡皇后、皇太子等皇帝身边人的关系，求得他们的欢心。特别是胡皇后，我是倾注了心血的，这叫走夫人路线。胡皇后本是一个水性杨花的淫荡之妇，加之高湛素来荒淫，三宫六院，朝秦暮楚，居无定所，很少与之相陪，因而胡皇后更感寂寞难捱。在无可排遣之时，只好与宫中那些没有性功能的阉人亵狎。胡皇后还是一个喜欢干预政事的女人，总想找机会显露一下自己的政治“才华”。当我了解到胡皇后这些特性后，便决定趁虚而入。皇后居于宫闱禁地，本来臣子难以与其接触，谁知握槊之戏此时又帮了我的大忙。偏巧，胡皇后也喜爱握槊之戏，于是高湛便将我推荐给她，因此我得以经常出入皇后宫寝与其握架。我对女色也有相当喜好，又善挑逗调情，所以工作进展十分顺利，很快胡皇后成了我囊中尤物，以至须臾离不开我。有了这位情人不断向皇帝吹枕边风，我的日子就更好过了。也许你会说，高湛对你那么器重，你竟然让他戴一顶绿毛子，与心何忍啊？唉！没办法，为了权嘛！既然上了贼船，就由不得你讲良心、礼义廉耻了！

心悟：你掌管朝中大权后，巴结你的人如过江之鲫，其中有人恬不知耻，竟以“喝粪汁”之术来讨好你，可惜史书上没有记载他的大名。这人是谁，真有这回事吗？

和士开：千真万确。事情是这样的：一次老夫患病在家休息，有一官员（为了他的名誉，恕不告知真名）前去探望请安，正赶上医生给我看病、开药，那药方中有一味黄龙汤，医生说我患的伤寒极重，只有服黄龙汤才能治愈。所谓黄龙汤，就是人的粪便发酵以后的大粪汁，腥臭得令人作呕，岂是人所能服用，我面现难色。那个来探病的官员见此情景，连忙说：“这玩意儿不难喝，大王别害怕，让小人先喝一盏让大王看看。”说毕端起那黑绿色的粪汁一饮而尽。我感到恶心，却也佩服他的勇气。虽然，我明白他是在讨好我巴结我，但人能做到这等地步，我能不给他一些好处吗？不过，我不欣赏这种谄媚术，品位太低，即便不是明白人也能一眼看出他的目的，是不入流的角色。

心悟：和大师，能否将你为官处世的秘诀用简单明了的语言作一概括？

和士开：记得西汉时期有个叫陈万年的前辈，一天晚上将儿子叫到榻前，神神秘秘地教导儿了自己作官几十年，一直高居权位的奥秘，说到半夜，儿子昏昏欲睡，陈万年怒不可遏，拿取大捧来教训他，儿子却一语道破天机，说你一生混迹官场，没有别的诀窍，只有一个“谄”字。父亲哑然。陈前辈之子，实在聪明，一语破了老父的老底。实际上，这也是我的为官之道，而且可以说，任何好佞小人为官之道，都没有跳出这个“谄”字！

心悟：听了大师一席话，我完全有信心写出一部小人拍马学了！我要好好揭示揭示你们的嘴脸，让善良的人们提高警惕。

和士开：悉听尊便。